

# Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN



## La construcción de la noticia en el periódico *Reforma*

Prácticas periodísticas y representaciones de las noticias entre los reporteros y editores de la sección local de un periódico de la Ciudad de México. Valores periodísticos y límites organizacionales, un estudio de caso desde la sociología de la producción de noticias.

Tesis que para obtener el grado de  
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN

Presenta  
**Héctor Ponciano Zamarrón de León**

Asesora  
**Mtra. Julia Isabel Flores Dávila**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# AGRADECIMIENTOS

A Ilya Adler y a Lorena de León, in memoriam

*A Araceli, por su amor y compañía*

*A Leonardo y Diego*

*A mi padre*

*A los periodistas de Reforma*

El presente trabajo de investigación se realizó en la ciudad de México entre el 2004 y 2005, gracias sobre todo al estímulo y apoyo de Ilya Adler, quien generosamente compartió conmigo su biblioteca y conocimientos y me orientó en los momentos más complicados para acotar y precisar el tema. No alcanzó a ver concluida la investigación pero durante muchas horas discutimos sobre antecedentes, métodos, referencias y posibles desarrollos, además de proporcionarme datos invaluable, siempre al cobijo de la Universidad Nacional, cuya sombra e influencia me han acompañado a lo largo de los años, por lo que también me siento privilegiado y agradecido de pertenecer a esta institución.

Quiero expresar también mi reconocimiento a los periodistas de *Reforma*, por el tiempo que compartimos y por haber participado sin ambages en este trabajo que confío contribuya a un mejor conocimiento de los intereses y pasiones que mueven sus coberturas noticiosas.

Las sugerencias y críticas de mis profesores y compañeros de generación en el Posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, así como de los miembros de la Asociación Mexicana de Investigación en Comunicación –ante quienes presenté avances de este trabajo-- también ayudaron a enriquecer el fruto final de mi investigación, aunque como dicen los clásicos, de los errores y omisiones sólo yo soy responsable. Finalmente, fue invaluable el empujón que me dio la doctora Francisca Robles para poder concluir esta tesis.

# ÍNDICE

Introducción. Justificación, hipótesis y alcances de la investigación .....	4
<b>1. La construcción de la noticia .....</b>	<b>11</b>
1.1 El concepto de noticia .....	11
1.2 Prácticas periodísticas .....	18
1.3 Valores periodísticos.....	20
<b>2. La sociología de la producción de noticias.....</b>	<b>23</b>
2.1 Historia del <i>newsmaking</i> . Los fundadores. Park, White, Breed .....	25
2.2 El auge del <i>newsmaking</i> . La época dorada.....	29
2.2.1 Hess los reporteros de Washington .....	32
2.2.2 Epstein y <i>News from nowhere</i> .....	33
2.2.3 El paradigma de Tuchman .....	37
2.2.4 Los estudios de Sigal y Schlesinger .....	41
2.3 Estudios sobre <i>newsmaking</i> . Sistematización del campo académico .....	46
2.3.1 Michael Schudson.....	46
2.3.2 Teun A. Van Dijk.....	48
2.3.3 Sistematización del campo académico .....	50
2.4 Estudios en México.....	52
2.4.1 La escuela de Guadalajara .....	53
2.4.2 La etnografía de Adler .....	57
2.5 Estudios sobre <i>Reforma</i> .....	59
2.6 La metodología y el <i>newsmaking</i> .....	62
<b>3. El perfil del periódico <i>Reforma</i>.....</b>	<b>65</b>
3.1 Los orígenes: una empresa familiar .....	65
3.2 Procesos de socialización: capacitación, inducción .....	72
3.2.1 La corbata.....	74
3.2.2 Condiciones laborales y políticas salariales .....	75
3.3 Proceso editorial .....	78
3.3.1 Los tabúes y los temas del diario .....	78
3.3.2 Consejos Editoriales .....	80
3.4 Caracterización de Ciudad.....	82
3.4.1 El plan de fuentes .....	86
3.4.2 Editores y reporteros.....	88
3.4.3 Organigrama del Grupo <i>Reforma</i> y de la sección Ciudad .....	91
<b>4. La construcción de la noticia en el periódico <i>Reforma</i>.....</b>	<b>92</b>
4.1 La autonomía periodística en el <i>newsmaking</i> en México.....	92
4.2 Decisiones editoriales y valores periodísticos .....	101
4.3 Hábitat, un caso de autonomía en <i>Reforma</i> .....	109
<b>5. Conclusiones .....</b>	<b>112</b>
<b>Apéndice .....</b>	<b>117</b>
1. El diario de un editor.....	118
2. Historia del Grupo .....	145
3. El “Modelo Diamante” de <i>Reforma</i> .....	147
<b>Bibliografía.....</b>	<b>151</b>

# Introducción

El objetivo de esta investigación es estudiar la forma en que se construyen las noticias en la sección Ciudad del periódico *Reforma* de la Ciudad de México, con base en las representaciones de éstas que manejan los periodistas involucrados en el proceso de producción noticiosa, así como de su quehacer periodístico. Esto requiere de estudiar tanto las prácticas y rutinas periodísticas como los valores y actitudes que manejan reporteros y editores en el proceso complejo de toma de decisiones que lleva a la elaboración cotidiana del periódico.

A partir de la sociología de las noticias y de la teoría de la construcción social de la realidad, este estudio busca establecer cómo y por qué se favorece la inclusión de ciertas noticias sobre otras y cómo se realiza la negociación diaria para su publicación.

La principal pregunta de investigación que se formula es la siguiente:

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de construcción de la noticia dentro de la sección Ciudad del periódico *Reforma*? Y como parte central de ese proceso la siguiente pregunta en importancia indaga cuáles son los límites a la autonomía de editores y reporteros en la construcción diaria de las noticias y de sus prácticas periodísticas. Para poder dar respuesta a esas preguntas es necesario indagar ¿qué controles institucionales o burocráticos existen en el diario para la publicación diaria de la información? ¿Cómo aceptan o resisten los periodistas estos controles?

Para llegar a responder a esas interrogantes habrá que comenzar por establecer, por supuesto, cuál es la concepción de la noticia de reporteros y editores de la sección Ciudad del diario *Reforma*, cómo se construye la agenda informativa de este diario publicado en la Ciudad de México, a qué criterios responde la selección de noticias, las coberturas y selección de fuentes que lleva a cabo y qué o quién determina esa agenda en caso de que así ocurra.

El reto para esta investigación será encontrar hasta dónde se estiran esos márgenes y se topan con controles institucionales o con restricciones organizacionales.

Conocer cómo se dan esos procesos puede permitir a la sociedad entender mejor a los periodistas y a los medios, enmarcar de una forma más conveniente las noticias que éstos publican, comprender los procesos de mediación que llevan a una determinada forma de percibir la realidad y, así, modificar sus estrategias en búsqueda de enriquecer la cobertura periodística de temas socialmente relevantes.

La hipótesis de este trabajo es que la construcción de la noticia en el periódico *Reforma* está realizada por periodistas, entendidos como sujetos corporativos, que responden a los criterios de noticiabilidad establecidos por sus directivos y editores y que en el proceso se otorgan ciertas libertades para decidir y valorar la información de acuerdo con sus criterios y estándares profesionales.

Si en los estudios sobre medios de comunicación en México aún existe un territorio casi inexplorado, semivirgen, ese está en las redacciones de los noticiarios y periódicos pues es muy poco lo que se ha logrado investigar de lo que sucede porque los mismos periodistas y sobre todo los dueños de los medios son reacios a permitir el ingreso de investigadores a sus redacciones, así como a la observación y crítica de sus procesos de trabajo.<sup>1</sup>

Hasta ahora es escasa la investigación sobre la producción de las noticias, es decir, la forma en que se realiza la selección de noticias, la organización del trabajo, las rutinas noticiosas, la aplicación concreta de valores periodísticos y organizacionales en la toma de decisiones.

De ahí que a partir de interpretaciones macro sobre el papel de los medios se dé por supuesto, muy a menudo, que las noticias se producen atendiendo casi

---

<sup>1</sup> Una excepción reciente a esta regla, en el caso de *Reforma*, fue la autorización de dos investigaciones académicas permitidas por la dirección general del diario durante periodos cercanos a este trabajo. Uno de ellos fue el proyecto del director asociado del Centro de Estudios Latinoamericanos y del Caribe de la Universidad del Estado de Michigan, Manuel Chávez, centrado en la operación de los Consejos Editoriales del Grupo Reforma y la segunda fue una serie de entrevistas a editores llevada a cabo por la investigadora Sallie Hughes, como parte de su tesis doctoral que presentó en la Escuela de Comunicación de la Universidad de Tulane.

exclusivamente a la orientación de cada medio o, peor aún, a los supuestos de las teorías de la conspiración,<sup>2</sup> en las que se presume que las noticias son producto de arreglos oscuros o secretos entre los directivos de los diarios y altos funcionarios públicos o diversos grupos de interés.

Esa carencia de investigaciones ha venido siendo suplida por una corriente académica relativamente nueva denominada sociología de la producción de noticias, que se aboca precisamente al estudio de las prácticas periodísticas, rutinas, limitaciones organizacionales, etc.

En México se conoce poco cómo se lleva a cabo la producción de noticias dentro de las redacciones de los distintos medios de comunicación, por eso es que este trabajo busca demostrar que en ciertos momentos de su trabajo, los periodistas poseen suficiente autonomía como para determinar sin presión alguna qué es noticia, cómo la cubren y cómo la publican a partir de la representación de la misma que elaboren.

No es fácil que los diarios, estaciones de radio o de televisión permitan el acceso a los investigadores, además de que el estudio de la producción de las noticias ha sido dejado de lado en las últimas décadas a favor del estudio del producto: la noticia, sin embargo, vale la pena aprovechar la experiencia y voz de quienes desde adentro de un diario pueden narrar cómo se toman las decisiones internas de funcionamiento.

El aparente olvido, que no lo es tanto, en estudiar lo que ocurre tras bambalinas en una redacción podría obedecer a la asunción común de que los intereses comerciales y empresariales de un medio de comunicación determinan su contenido noticioso, por lo que estudiar el proceso de producción, selección, edición y publicación carece de interés.

Por lo general, se asume que un diario o noticiario de televisión posee una “línea” editorial que determina prácticamente todos sus contenidos, pues

---

<sup>2</sup> Schlesinger, Philip. *Putting 'Reality' Together: BBC News*. Constable, London: 1978, p. 65

reporteros, editores y productores tendrán necesariamente que apearse a esa “línea” para producir su información.<sup>3</sup>

Sin embargo, ese lugar común comienza a erosionarse en la medida en que nuevas generaciones de investigadores enfocan sus temas de investigación a las redacciones y a conocer el objeto de estudio, en vez de darlo por supuesto.

En este punto es donde esta investigación tiene sentido, pues se trata de identificar hasta dónde influye la línea editorial, las restricciones empresariales, las rutinas y estándares profesionales de los periodistas en la construcción de la noticia. ¿Tiene sentido para un periodista plantearse conseguir algo más que reproducir una línea editorial? ¿No habría acaso ya desaparecido, o por lo menos disminuido, el interés por sumarse a una profesión donde no hay espacio para las decisiones personales?

Si asumiéramos la primera posición, que privilegia las restricciones ideológicas y empresariales del trabajo periodístico, toda una profesión carecería de sentido: el periodismo en sí mismo no tendría más razón de ser que convertirse en correa de transmisión de una serie de intereses comerciales y empresariales, propios de los dueños de los medios de comunicación.

Claro que tampoco es fácil abogar por la posición opuesta: en la que un periodista es capaz de trascender los obstáculos que le implica trabajar en una organización noticiosa con una serie de intereses creados. Dicha concepción está más ligada a la visión romántica del periodista como un defensor de causas nobles, que por lo demás es una asunción bastante común entre quienes

---

<sup>3</sup> Mauro Wolf señala que el privilegiar el modelo comunicativo informacional dentro de las investigaciones de la comunicación influyó en este tipo de interpretaciones, pues “al enfatizar el estudio del mensaje y de sus efectos, se descuidaba estudiar a los comunicadores. Ello explica, por tanto, que la importancia del estudio sobre los emisores vaya precisándose a medida que se superan estos dos factores: paralelamente al reconocimiento de la centralidad social de los media y al cambio (lento y no definitivo) de teoría comunicativa, el estudio de los emisores se desarrolla desde algunos conceptos simples hasta articulaciones más complejas entre variantes que ya no corresponden únicamente a la lógica productiva interna de los media”, Mauro Wolf, *La investigación de la comunicación de masas. Crítica y perspectivas*, México: Paidós instrumentos 1985, p. 203.

practican esa profesión, que a una visión crítica del periodismo y su función dentro del mundo contemporáneo, así como a la responsabilidad social del periodista.<sup>4</sup>

Por esa razón, precisamente, es que se requieren estudios de campo orientados a conocer los grados de autonomía de que gozan los protagonistas de los medios versus el peso de la estructura y las restricciones político-empresariales que enfrentan.

En ese hueco encuentra justificación y cobijo una investigación de esta naturaleza: una aproximación etnográfica a la forma en la que se producen las noticias en un diario de la ciudad de México, para encontrar hasta dónde pesan los factores mencionados.

Así que este esfuerzo está dirigido a poner de regreso al periodismo en la agenda académica.

Siguiendo a Thompson, Habermas y Castells, sin los medios no se entendería la sociedad contemporánea, pues éstos son la característica fundamental de la sociedad de la información. Como afirma Thompson, los medios han cambiado nuestro sentido del pasado y del mundo, desritualizado la tradición al fijar contenidos simbólicos en productos mediáticos, crearon la visibilidad mediática, dieron origen al nuevo espacio público, e incluso desarrollaron una “propiedad pública mediática” que ha contribuido a la transformación de la naturaleza del poder político en las sociedades modernas, pero para poder comprender cómo se llevan a cabo esos cambios, el estudio de uno de los principales medios en el espacio público, los diarios y programas de noticias, es fundamental y esa es la apuesta de este trabajo.

## **Estructura y organización de este trabajo**

Esta investigación está dividida en cuatro capítulos, una introducción y un apéndice.

Después de presentar la justificación, hipótesis y alcances de este trabajo en la introducción, en el primer capítulo, La construcción de la noticia en la prensa,

---

<sup>4</sup> Cfr. John Thompson, *Los media y la modernidad*. México: Paidós, 1998, donde el autor revisa las transformaciones de los medios durante el siglo XX y el nuevo papel que ocupan en la sociedad.

hago un repaso de los conceptos de la noticia como construcción social de la realidad que manejan los principales investigadores utilizados para esta tesis. Desde Tuchman hasta Van Dijk, pasando por Alsina, Cervantes y Schudson. La base de mi trabajo de investigación es que las noticias son un producto social, una construcción intelectual que no un reflejo de la realidad, de ahí la importancia otorgada al desarrollo de este concepto a lo largo de los últimos años.

En el segundo capítulo, La sociología de la producción de noticias, describo el surgimiento de este campo de estudios en Estados Unidos y Gran Bretaña, los dos países en que más atención se ha puesto a la sociología de la producción noticiosa. Primero, hago una ubicación histórica en los trabajos de Park, en el Chicago de los años veinte, para después recorrer rápidamente el desarrollo de la teoría de medios en Estados Unidos, pero particularmente enfocada al *newsmaking*. También se refieren los trabajos más importantes desarrollados en el Reino Unido y concluyo con un repaso del estado del arte en México, donde, con excepción de la escuela de Guadalajara han sido escasos los trabajos con una orientación etnometodológica, característicos de la sociología de los medios.

En el tercer capítulo, ya plenamente destinado al objeto de estudio, describo los orígenes del periódico *Reforma*, desde el surgimiento de la familia propietaria, los Junco, en Monterrey en los albores del siglo veinte, hasta su fundación y primeros años en la Ciudad de México, en un contexto cambiante de las relaciones entre la prensa y el poder en México. Además, repaso las principales características de sus rutinas de producción noticiosa y procesos de socialización, describiendo cómo se construye la línea editorial, cómo se inculcan los valores noticiosos para los reporteros y editores y el organigrama de toma de decisiones.

Una descripción de la operación de los Consejos Editoriales se incluye en este capítulo, y en ella se aborda la originalidad de este método utilizado por los periodistas de *Reforma* para tener retroalimentación de sus lectores, de una forma profesional y, además, económica, y que innova en cuanto a las relaciones entre un diario y la sociedad.

Para el cuarto capítulo, se delimita el objeto de estudio y se da cuenta de los antecedentes metodológicos, se describen los principales retos y obstáculos enfrentados en la realización de esta investigación, se discuten las técnicas de investigación y se realza la novedad e importancia de abundar en esta línea de investigación para ahondar en el conocimiento de los medios y de sus rutinas de producción noticiosa.

Realzo también el carácter etnográfico de mi trabajo, estrategia metodológica seleccionada para poder dar cuenta de los procesos que llevan a la construcción de la noticia dentro del diario *Reforma* y, además, a precisar cuáles son los límites que enfrentan los periodistas en su trabajo, hasta dónde llega su autonomía, que es el eje que vertebra mi investigación.

Finalmente, tras las conclusiones se agrega un apéndice con la transcripción completa del diario que se le pidió llevar a un editor, a similitud de lo que hizo David M. White con un editor de *The Peoria Star*, consignando las razones para su toma de decisiones, así como la interacción cotidiana con reporteros y directivos a lo largo de ese periodo. Sin duda, el análisis de este material, así como de las entrevistas a profundidad, son uno de los mejores logros de este trabajo porque arrojan luces sobre la autonomía y el grado en que esta se ve limitada por razones corporativas, operacionales o profesionales.

## Capítulo 1. La construcción de la noticia

En este capítulo describiré el concepto de noticia y la forma en que entiendo esa expresión “construcción de la noticia” a partir de una revisión de las definiciones que al respecto se han dado entre los especialistas en los últimos años, además de hacer una descripción de dos conceptos clave para esta investigación (prácticas y valores periodísticos), también a partir de la evolución histórica que han tenido en el campo del conocimiento ambos términos y, además, propondré mi propia definición.

### 1.1 El concepto de noticia

Para definir el concepto de noticia hay que distinguir entre la interpretación que la doxa o sentido común hace de él y la definición que proviene de una forma particular de conocimiento, es decir, aquella hecha desde la perspectiva científica.

En primer lugar, la mayoría de las personas entienden a las noticias como todo tipo de información nueva sin distinguir la forma en la que ésta se genera o elabora. En cambio, una definición científica de la noticia implica discutir cuál es el significado social de este concepto.

En segundo lugar, la definición de un concepto está determinada históricamente, esto es, el contenido del mismo depende del momento histórico social en que éste se discute y del conocimiento de la sociedad que tienen los hombres y mujeres que intervienen en su definición.

Así ocurrió, por ejemplo, cuando a principios del siglo veinte el periodismo norteamericano definió a la noticia como un espejo de la realidad y acuñó el concepto de objetividad, que correspondía a una perspectiva científica en boga.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Michael Schudson, *Discovering the news, a Social History of American Newspapers*, New York: Basic Books, 1978

Ese ha sido el punto de vista tradicional de las noticias para los periodistas: ver a las noticias como un reflejo de lo que ocurre en cada ciclo informativo, tal y como lo define el lema del periódico *The New York Times*: “All the News That’s Fit to Print”.

Hoy en día, desde las ciencias de la comunicación, esa definición ha sido problematizada y más bien predomina un concepto de la noticia como construcción social de la realidad. Sin embargo, la cantidad de aproximaciones al concepto de noticia es tan amplia como las diferentes escuelas y corrientes académicas en el mundo.

A continuación haré un repaso de algunas de las que considero más relevantes para mi propio trabajo de investigación, para concluir con una formulación propia sobre el tema.

Para John Thompson,<sup>6</sup> un investigador inglés que ha formulado una interpretación de la importancia de la ideología en la comunicación de masas, las noticias forman parte de un universo más amplio de formas simbólicas, cuya producción, circulación y consumo son atravesadas por la naturaleza mediática de la sociedad en el siglo veinte. Dicho de otra forma, las noticias vienen a ser una particular forma simbólica que es característica de lo que él llama la mediatización de la cultura moderna, que desde su punto de vista, se debe a que la comunicación de masas tiene o ha tenido un papel más central en el desarrollo de las sociedades modernas del que habitualmente se le asigna en la teoría social.

Para Thompson, además, la definición de las formas simbólicas, esto es, de las noticias, tiene que ver con contextos y procesos históricamente específicos, insertadas en contextos y procesos sociohistóricos en los cuales y por medio de los cuales se producen, transmiten y reciben éstas. Las imágenes que nos traen las noticias, programas de televisión o películas, por ejemplo, “se transforman en puntos de referencia comunes para millones de individuos que tal vez nunca

---

<sup>6</sup> John B. Thompson, *Ideology and Modern Culture. Critical Theory in the Era of Mass Communication*, London: Polity Press, 1990 (en español: *Ideología y cultura moderna. Teoría social crítica en la era de la comunicación de masas*, México: UAM, 2002) p. 180

interactúen entre sí, pero que comparten, en virtud de su participación en una cultura mediatizada, una experiencia común y una memoria colectiva”.<sup>7</sup>

Además, sostiene que el surgimiento de la comunicación de masas desde fines del siglo X hasta la actualidad es un rasgo constitutivo fundamental de las sociedades modernas. Un proceso tejido con el desarrollo del capitalismo industrial y con el surgimiento del Estado nación que derivaron en la creación de un conjunto de instituciones relacionadas con la mercantilización de las formas simbólicas y que a través de una serie de prácticas institucionalizadas, le otorgan la condición de noticia a los sucesos y hechos que ocurren más allá de nuestro medio social inmediato.

Estos medios o instituciones, y con más detalle, quienes trabajan en estos medios y sus prácticas periodísticas, valores y representaciones sociales, son el objeto de esta investigación, en particular, una sección del periódico *Reforma* como veremos más adelante.

Thompson, sin embargo, propone utilizar un análisis hermenéutico de las noticias que supere la falacia del reduccionismo, aquel que supone que con sólo interpretar las condiciones sociohistóricas de producción de noticias basta y sobra para concluir cuál es su orientación o ideología. Pero también previene contra el internalismo, es decir, aquellos análisis de contenido o de discurso que ignoran las condiciones reales en que se lleva a cabo la elaboración de un producto cultural, una forma simbólica, como son las noticias. De ahí que proponga utilizar una perspectiva integral a la que denomina hermenéutica profunda, y que vincula ambos tipos de análisis.

Para otra investigadora, Gaye Tuchman,<sup>8</sup> una precursora del análisis sociológico de las noticias, estas son tanto una construcción como un recurso social. Retomando ideas de Walter Lippman y Robert Park, concibe a las noticias como un marco que permite una determinada representación de la realidad, cuyos efectos tienden a legitimar el *statu quo* y cuya producción se realiza de una

---

<sup>7</sup> Ibid p. 241

<sup>8</sup> Tuchman, Gaye, *Making News. A Study in the Construction of Reality*, New York: The Free Press, 1978. En español: *La producción de la noticia. Estudio sobre la construcción de la realidad*. 1983. Editorial Gustavo Gili, Barcelona, p.224

manera institucional que refuerza el mismo marco institucional. También considera a la noticia como un recurso social y cultural que los actores sociales utilizan como una forma particular de conocimiento que “objetivan la vida social y, a veces, deifican a los fenómenos sociales”,<sup>9</sup> es decir, suelen presentar la realidad como el producto de fuerzas que están fuera del control humano.

La noticia, postula, es una institución social en cuanto a que imparte carácter público a los hechos o sucesos que ocurren, es decir, es un método institucional para poder a disposición de los consumidores la información.

Tuchman asegura que las noticias ciegan la realidad social en lugar de revelarla, porque confirman la legitimidad del Estado al ocultar la vinculación de éste con el capitalismo de las grandes sociedades y su apoyo a ese capitalismo. Ejemplifica con la cobertura de los sucesos y crisis económicas que, según Tuchman, se presentan por parte de los periodistas a sus lectores o espectadores como acontecimientos fuera del control humano, cosificados, como producto de fuerzas extrañas, de alguna manera como ocurre con los desastres naturales, como si fueran inevitables y no hubiera acción posible para contrarrestarlas ni responsabilidades individuales y sociales detrás de fenómenos tan dolorosos para una sociedad como una devaluación o una crisis económica.

Para hacer otra cosa, los profesionales de la información tendrían que cuestionar las premisas mismas de la red de noticias y sus propias prácticas de rutina. Tendrían que ver las maneras como la afirmación que hacen de su profesionalismo sirve para legitimar la noticia como relato y a las instituciones sociales como fuentes de noticias. Tendrían que reconocer las limitaciones inherentes a las formas narrativas que están asociadas con la trama de facticidad. Y tendrían que zanjar la cuestión de la noticia como fenómeno indicativo y reflexivo, como recurso para la acción social en sus propias vidas, en las vidas de los consumidores de noticias y en las vidas de los social, política y económicamente poderosos.<sup>10</sup>

---

9 Ibid p.227

10 Ibid. P. 229

Para Teun van Dijk, un lingüista fundador del análisis crítico del discurso, en la definición misma de noticia existe una ambigüedad pues el concepto general de noticia significa coloquialmente nueva información, pero también se entiende como un programa tipo (de televisión o radio) en el cual se presentan ítems periodísticos y es en sí misma un ítem periodístico.<sup>11</sup> “Un tipo de texto tal como es expresado, utilizado o hecho público en los medios periodísticos o en los medios de información pública tales como la televisión, la radio y la prensa”.

Van Dijk sostiene que los enfoques macrosociológicos de estudio de la noticia han descuidado su análisis como discurso por derecho propio, esto es, que no se ha prestado suficiente atención a las estructuras de la noticia y su procesamiento cognitivo, a la forma en que las restricciones cognitiva y social determinan las estructuras de la noticia e influyen en su comprensión y los usos que se les da. De ahí que sostenga que la noticia es una clase específica de discurso de los medios de comunicación de masas, un ítem, un tipo de texto o discurso, utilizado o hecho público en los medios periodísticos o de información pública como la televisión la radio y la prensa.

En su estudio, Van Dijk privilegió el análisis de la prensa escrita y, en particular, de las noticias sobre sucesos políticos, sociales o culturales acontecidos, debido a la escasez de estudios sobre el tema y a que en un estudio previo había reunido abundante información sobre casos específicos de la prensa en varios países del mundo.

Para este investigador, los estudios previos sobre las noticias, sobre todo los realizados en los setenta (Epstein, Gans, Altheide, Barret) son de naturaleza más bien anecdótica y aun cuando arrojan información sobre los problemas de organización de los medios, las rutinas periodísticas, los valores y el control corporativo o político, son superficiales y de un cierto macronivel. Carecen de un análisis de contenido sistemático y mucho menos, claro está, de un análisis discursivo como el que presenta.<sup>12</sup>

---

11 Teun A. Van DIJK, *News as Discourse*, Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates, 1980. (En español: *La noticia como discurso. Comprensión, estructura y producción de la información*. Barcelona, Paidós. 1990), p. 17

12 Teun A. Van DIJK, Ob. Cit. p. 21

Finalmente y después de repasar la investigación en producción de noticias tanto en estados Unidos, como en Inglaterra y Europa, Van Dijk concluye que se requiere de un nuevo enfoque para el análisis, uno que incluya el análisis lingüístico, el discurso analítico, psicológico y sociológico del discurso informativo y de los procesos periodísticos, un enfoque multidisciplinario.

El español Rodrigo Alsina<sup>13</sup> plantea que la noticia es una elaboración o proceso que inicia con un acontecimiento social y como tal, determinado históricamente, que no tiene sentido al margen de los sujetos, ya que estos son los que le dan sentido, por lo que la noción de acontecimiento es siempre antropocéntrica, el hombre como centro del acontecimiento.

La noticia, sostiene Alsina, se diferencia del acontecimiento<sup>14</sup> en que este es un mensaje recibido, mientras que la noticia es un mensaje emitido, esto es, el acontecimiento es un fenómeno de percepción del sistema, mientras que la noticia es un fenómeno de generación del sistema. Todo hecho social, continúa, es potencialmente acontecimiento para los *mass media* y toda noticia es potencialmente un acontecimiento para la sociedad.

Después, Alsina cuestiona la definición convencional que alude a la noticia como un hecho verdadero, inédito o actual, de interés general, que se comunica a un público masivo, una vez que ha sido recogido, interpretado y valorado por los sujetos promotores que controlan el medio utilizado para la definición, y concluye con su propia propuesta: "Noticia es una representación social de la realidad cotidiana producida institucionalmente que se manifiesta en la construcción de un mundo posible".<sup>15</sup>

Además, Alsina apunta que no es posible comprender el concepto de noticia sin estudiar que la construcción de la noticia es un proceso en tres fases: la producción, la circulación y el consumo. En cuanto a la primera, aparte de coincidir con otros estudiosos en que se trata del aspecto menos tratado, al menos fuera del medio estadounidense y británico, se lleva a cabo por una doble institucionalización. Primero, en cuanto a que se produce en una institución

---

<sup>13</sup> Alsina, Miquel Rodrigo, *La construcción de la noticia*, Barcelona: Piados, 1993, pp. 82-83

<sup>14</sup> *Ibid* p.91

<sup>15</sup> *Ibid.* p.185

informativa, es decir, una organización compleja o lo que comúnmente se le denomina medios de comunicación Y en segundo lugar porque, además, su rol está institucionalizado y tiene legitimidad para ser productores de la realidad socialmente relevante, son aparatos ideológicos que construyen la realidad social.

Alsina, como Thompson y Van Dijk, también concibe a la noticia como un producto determinado socioculturalmente, situado históricamente y por lo mismo, con un contenido ideológico que no debe escapar al análisis.

En México, Cecilia Cervantes Barba<sup>16</sup> elaboró su definición a partir de los conceptos desarrollados por los anteriores investigadores y la expresa así:

Las noticias son un “producto cultural construido colectivamente y de manera diferenciada por distintos actores sociales y factores estructurales y situaciones que influyen en la definición del contenido noticioso... La noticia es entonces producto de procesos de construcción social del acontecer en los que intervienen ciudadanos comunes, grupos de poder político y económico, organizaciones civiles y empresas de comunicación, principalmente.

Debido a que los procesos de generación de la noticia no son lineales, prosigue, sino que se encuentran entrelazados, resulta difícil distinguir los límites entre las prácticas de recolección, selección, procesamiento y transmisión de información noticiosa

En mi propia definición, noticia es una representación discursiva posible de la realidad, elaborada por un grupo de personas denominadas periodistas que trabajan bajo una serie de reglas profesionales e institucionales, con base en acontecimientos que vengán a transformar el *statu quo* de una comunidad y cuya importancia afecte a un gran número de personas. Las noticias, además, son afectadas durante el proceso de selección y elaboración por factores como las fuentes y todos los aparatos de comunicación social de dependencias públicas y organizaciones no gubernamentales –lo que Schudson llama paraperiodismo–,<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Cecilia Cervantes Barba, “Construcción primaria del acontecer y planeación de la cobertura informativa. Propuesta metodológica para su estudio”, en *Comunicación y Sociedad*, México: Universidad de Guadalajara, núm. 28, septiembre-diciembre, 1996, p.53

<sup>17</sup> Schudson, Ob. Cit.

los ciclos y rutinas de producción, así como las reglas institucionales y burocráticas que median su producción.<sup>18</sup>

## 1.2 Prácticas periodísticas

Por prácticas periodísticas, o quehacer periodístico, entiendo ese conjunto de prácticas y rutinas profesionales que los periodistas utilizan para la planeación, recolección y edición de noticias, así como la forma en que se organizan en el tiempo y el espacio para ello, es decir, la distribución espacial en “fuentes” de cobertura y temporal en ciclos productivos de acuerdo con la naturaleza del medio en que trabajen: radio, TV, prensa, Internet.

La sociología de las noticias o de la producción de noticias ha estudiado este conjunto de actividades desde diversas ópticas a lo largo de tres décadas. Desde una aproximación mediante documentos, memorias y entrevistas, como las realizadas por Leon Sigal o las Stephen Hess, hasta con métodos de observación participante similares a los empleados por Gaye Tuchman a lo largo de diez años, lo mismo mediante ex reporteros que describen su trabajo como forma de incorporarse al mundo académico.

En el caso de esta investigación, las principales prácticas y rutinas estudiadas fueron aquellas que espacialmente se dan dentro de la redacción de noticias gracias también al método de la observación participante.

Esto implica una mayor atención a las prácticas periodísticas de editores y directivos, precisamente una zona donde menos luz hay sobre cómo se realiza el trabajo periodístico pues al ser más visibles los reporteros, sobre estos ha recaído

---

<sup>18</sup> Furio Colombo, en *Últimas noticias sobre periodismo. Manual de periodismo internacional*. Anagrama, Barcelona, 1997, lo describe de manera similar: “Una gigantesca ola de material “recibido y publicado” está llenando los diarios y telediarios del mundo. Agencias, iglesias, centros de investigación, gobiernos, oficinas de prensa, organizaciones internacionales, grupos organizados de presión y de divulgación dan noticias, ofrecen revelaciones, indican orientaciones, proponen resultados no controlados de investigaciones y sondeos, nos dicen qué queremos, cómo es y cómo debe ser la relación con nuestros hijos, con nuestra familia, comenzando por la procreación. Sexo, consumo, tiempo libre, gustos, pero también simpatías y opciones políticas entran con fuerza en las sedes que el lector sigue considerando fuentes autónomas de información”. (p. 20)

la mayor atención de los investigadores dejando en la opacidad la forma en que editores deciden los contenidos noticiosos de una publicación.

Cómo se llevan a cabo juntas y reuniones editoriales, quiénes tienen permitido el acceso a las mismas, cuántos de los acuerdos que ahí se toman se lleva a la práctica. Cómo es la negociación entre directivos y editores, quien decide la jerarquía de una noticia, la forma de redactarla y de titularla. Este tipo de interrogantes alude a un proceso que tiene lugar dentro de la redacción, en un punto intermedio entre la generación de la noticia, su escritura o conversión en una forma simbólica o discursiva, y el proceso de impresión o difusión.

Los mediadores en el proceso de construcción de la noticia son precisamente los editores, ellos deciden qué noticia entra en la edición del día y cómo se publica. Verifican y constatan la información de los reporteros y a menudo la enriquecen o corrigen antes de publicarla. Sobre todo, en un diario como *Reforma* donde, a diferencia de los medios tradicionales, la nota informativa tiene que ir acompañada de gráficos diversos que ayuden a contar la noticia y que se construyen con el material que aporta el reportero pero también con mucha frecuencia, por lo que se pudo apreciar, con material o investigación propia.

Otro aspecto importante en el estudio de las prácticas periodísticas, valores y rutinas dentro de la redacción es que a los editores les toca realizar la mediación entre las peticiones de los propietarios o directivos y las intenciones de los reporteros. Son quienes transmiten la línea editorial además de llevar a cabo otra labor de crucial importancia: la elaboración de la agenda.

Durante el periodo de observación quienes se encargaban de preparar la agenda informativa, es decir, las órdenes de trabajo para los reporteros al día siguientes, eran los coeditores con supervisión del editor de la sección. La construcción de la misma se llevaba a cabo con variedad de fuentes: lo mismo las peticiones del Consejo Editorial de Ciudad que las invitaciones para eventos públicos, de carácter político o social, que trabajos de investigación a partir de filtraciones, adelantos informativos o hipótesis diversas.

Ahora bien, la observación permitió descubrir que aún en una sección pequeña como la estudiada, por parte de los reporteros se da la especialización en diversas fuentes de cobertura.

### **1.3 Valores periodísticos**

A diferencia de otras profesiones en las que se requieren exámenes para certificar el conocimiento o las habilidades adquiridas, en el periodismo no se requieren ni credenciales ni certificaciones. Si bien hay una tendencia a contratar a egresados de las carreras de comunicación, por regla general lo que menos buscan los diarios son especialistas, pues la naturaleza de la información les hace preferir más a un generalista que a un especialista.

Como apunta Hess, la teoría sociológica ha mostrado que una ocupación deviene profesión cuando los niveles técnicos y la complejidad alcanzan un punto en el cual el desempeño de un profesional sólo puede ser evaluado por sus pares. Lo que no ocurre en el periodismo donde priva el ser expertos en todo, especialistas en nada. De hecho, en su estudio sobre los reporteros de Washington que le permitió encuestar a 1, 250 corresponsales Hess encontró que el periodismo es una ocupación para jóvenes que terminan por ser relevados, promovidos a posiciones de mando o renuncian por encontrar mejores oportunidades de desempeño en la administración pública, gracias a la preparación adquirida como periodistas.

Este fenómeno también es citado por Edward Jay Epstein en su estudio sobre la NBC, *News from nowhere*, donde apunta que los periodistas no reclaman el monopolio del conocimiento de su área como en otras profesiones, y tampoco requieren ni educación formal, ni exámenes o certificaciones antes de comenzar a trabajar.

Sólo permanecen aquellos que logran lo que decía un columnista famoso en Washington, Stanley Karmow: “El periodismo es la única profesión en la cual puedes permanecer como un adolescente toda tu vida”, en alusión a que los

mejores reporteros nunca pierden esa excitación frecuentemente asociada con la juventud, al cubrir una tras otra campaña política.<sup>19</sup>

Sin embargo, a pesar de su existencia efímera, los reporteros y editores comparten un *corpus* de valores periodísticos que les permite evaluar la noticiabilidad de una información, aun en condiciones extremas en las que el trabajo tiene que ser hecho con rapidez, cuando los eventos están sujetos a diferentes interpretaciones, cuando la situación es complicada o cuando los involucrados son desconocidos o no están disponibles para ser consultados.<sup>20</sup>

Es en esos casos, precisamente, cuando los reporteros y editores tienen que echar mano de ese conjunto de normas y valores que les permiten evaluar una noticia y jerarquizar, o predecir, el grado de importancia que tendrá.

Lo mismo si cuando se habla de noticias éstas se definen por la novedad, la relevancia, la inmediatez, si son o no extraordinarias, por su originalidad, si son determinadas por la competencia o por las restricciones organizacionales, son noticias finalmente gracias a los valores que reporteros, editores y directivos atribuyen a la información que manejan.

Esos valores han sido descritos en los diversos estudios sobre producción de noticias, como los elementos o las características de la noticia y, por lo mismo, son fundamentales para entender hasta dónde llega el concepto central en esta investigación, el de autonomía.

Para reporteros y editores, la definición de noticia se da a partir de valores comunes, de consensos alcanzados, en un complejo proceso de negociación en el que entran en juego todos los factores citados anteriormente, pero que también provienen de procedimientos establecidos, reglas institucionales y organizacionales que les permiten justificar la calidad de noticia de una información cualquiera.

Pero para llegar a esos consensos, a esas interpretaciones de la realidad, reporteros y editores sostienen negociaciones cotidianas acompañadas de una jerga común, de un lenguaje propio que utilizan para calificar rápidamente la

---

<sup>19</sup> Citado por Stephen Hess en *Washington reporters*, Washington: The Brookings Institution, p.128

<sup>20</sup> *Ibid.* p.131

validez de una noticia. Así nacen conceptos y frases como “la cosecha”, “el chacaleo”, “recuperar” una nota, “después de 24 horas una nota vuelve a ser nota”, etc. Todos aluden a diferentes momentos del proceso de elaboración de las noticias en donde “cosecha” significa pasar a una “fuente” de información a recoger los boletines y transcripciones de conferencias de prensa y entrevistas para, sin haber estado en el lugar, escribir al respecto. En donde “chacaleo” implica recoger declaraciones de un político sin, incluso, hacer preguntas sino aprovechando las que otros hacen en una rueda de prensa improvisada a la salida de un acto político. Por “recuperar” implican conseguir la información de un evento en el que no se estuvo presente por la vía de una llamada telefónica posterior, obtener los boletines de prensa, llamar al jefe de prensa, etc.

Ese lenguaje particular así como el compartir valores determinados forman parte del proceso de socialización, que es fundamental en la construcción social de la noticia. Como apuntan Berger y Luckmann,<sup>21</sup> la socialización requiere de procesos y aprendizajes que implican adquirir un lenguaje y un vocabulario, de internalizar rutinas y comprensiones tácitas de las que hablaremos ampliamente en el capítulo cuatro de este trabajo.

---

<sup>21</sup> Berger, Peter L. y Thomas Luckmann, *La construcción social de la realidad*, Buenos Aires: Amorrortu editores, 1968, p. 175

## Capítulo 2. La sociología de la producción de noticias

*“Contando relatos de la vida, la noticia es un recurso social. Fuente de conocimiento, fuente de poder, la noticia es una ventana al mundo”.*

Tuchman. *Making News*

En este capítulo presentaré una aproximación al estado del arte que guarda la investigación de la producción de noticias en México, a la que también se le denomina sociología de las noticias, o de la producción de noticias, conocida en el ámbito anglosajón como *newsmaking* o *sociology of news*, para lo cual haré primero un repaso de los antecedentes de esta corriente académica y de sus principales desarrollos, sobre todo en Estados Unidos y Gran Bretaña, durante los años setenta y ochenta. Después me enfocaré a la revisión de los trabajos pioneros en México y las principales aportaciones de los mismos, para concluir con una descripción del panorama actual en la materia.

El objetivo principal de esta corriente académica es estudiar la producción de la noticia a partir de los factores que influyen en ésta. Desde su generación, en las mesas de asignaciones o jefaturas de información, hasta su selección y edición. Su interés principal radica en indagar las rutinas periodísticas, la relación periodistas-fuentes, los procesos de recolección de información, los valores de los periodistas y de las organizaciones productoras de noticias, y su antecedente más conocido es el estudio pionero sobre el *gatekeeper* (el seleccionador).

Parto de señalar que se trata de un campo escasamente trabajado por los investigadores mexicanos, por distintas razones que no abordo en esta ocasión más que someramente, y cuyos principales trabajos datan de mediados de los noventa a la fecha.

¿A qué se debe la limitada atención que ha recibido este tipo de trabajos en el medio mexicano? ¿Por qué no se estudia a los productores de las noticias, si es

relativamente obvio que para comprender el proceso de la comunicación, entender a quienes la producen resulta fundamental?

Una de las razones, sino es que la principal, es que los estudios sobre medios a lo largo de la historia han estado enfocados en el mensaje y sus efectos, más que en los emisores. Los intereses de la academia han pasado de los efectos poderosos de los medios (la aguja hipodérmica), a los efectos limitados (el *two step flow*) y de ahí a los usos y gratificaciones, pasando por la *agenda-setting*, la *agenda-building*, los estudios culturales, la economía política de los medios y los análisis de contenido y de discurso.

Guardando las proporciones, casi podríamos decir que existe un paralelo en la forma en que el paradigma newtoniano dominó durante siglos en la física sin que nadie cuestionara sus principios, hasta que a fines del siglo XIX y en los albores del siglo XX, los físicos descubrieron que había algo más allá del átomo y así nació la física cuántica y toda una revolución en esa materia.

Una segunda razón por la que no es fácil encontrar estas investigaciones en el medio académico latinoamericano, al menos hasta años recientes, se debe a los obstáculos que los investigadores encuentran para tener acceso a los medios y ahí, llevar a cabo su trabajo de investigación, por no mencionar que la literatura académica existente está básicamente en inglés y se ha generado, como gran parte de los estudios sobre la comunicación, en Estados Unidos y en Gran Bretaña.

Adicionalmente, está documentada la dificultad de obtener la anuencia de los directivos de los medios para que se lleven a cabo investigaciones de corte etnográfico dentro de las redacciones,<sup>22</sup> y también existe otra posible razón para explicar la escasez trabajos etnográficos dentro del periodismo y se debe a una visión instrumentalista que prefiere obviar el estudio del proceso comunicativo dentro de los medios y dar por supuesto que con el análisis de contenido o del discurso puede bastar para valorar la orientación, las intenciones y el origen de ciertas noticias.

---

<sup>22</sup> Cfr. Los trabajos de Edward Jay Epstein *News from nowhere: Televisión and the News*, New York: Vintage Books, 1973 y Gaye Tuchman *Making News. A Study in the Construction of Reality*. New York: The Free Press, 1978 (En español: Editorial Gustavo Gili, Barcelona, 1983)

## 2. 1. Historia del *newsmaking*: los fundadores

Los antecedentes de la sociología de las noticias se remontan a los trabajos que realizó a principios del siglo pasado un discípulo del sicólogo John Dewey, de nombre Robert Park, perteneciente a la escuela de sociología de Chicago y que se ubica dentro del campo del funcionalismo.

El mérito de Park, un ex periodista que devino investigador social, fue plantearse como problema de investigación, hacia 1922, cuál era el significado de las noticias en ciudades compuestas por distintos grupos étnicos, a partir de las modificaciones que la emigración europea y la migración interna provocaban en el Chicago de los años veinte.<sup>23</sup>

Recurriendo a técnicas de observación participante, Park llevó a cabo un trabajo de etnografía urbana, que caracterizó a la escuela de Chicago, en dos de sus más conocidas obras (*The City* y *The Immigrant Press and its Control*). Como él mismo lo aceptaba, Park tenía un especial gusto por explorar el mundo real del Chicago de los años veinte, en donde su labor de periodista le permitió adentrarse en las casas de juego y los fumaderos de opio de la ciudad.<sup>24</sup>

Park fue uno de los primeros investigadores en prestar atención a la prensa, utilizando información de primera mano y examinando temas de audiencias, contenidos y estructura de propiedad de los medios, lo que lo convirtió, de hecho, en el fundador de la sociología de los medios.<sup>25</sup>

A partir de influencias del sociólogo alemán, George Simmel, con quien estudió en Alemania varios cursos, Park introdujo en la sociología norteamericana el interaccionismo simbólico, cuya óptica lo llevó a pensar en los medios como una herramienta que incrementaba las redes sociales más allá de la interacción personal. Reese<sup>26</sup> sostiene que el enfoque de Park consistía en ver a la prensa desde un punto de vista funcionalista y dentro de una perspectiva relativamente

---

<sup>23</sup> Tuchman, Ob. Cit, p. 101

<sup>24</sup> Robert Park, *The Immigrant Press and Its Control*. New York: Harper, 1923, p. 79

<sup>25</sup> Cfr. Reese, Stephen, Jane Ballinger and Pamela Shoemaker, "The roots of media sociology. Mr. Gates and social control in newsroom", ponencia en la conferencia de la Association for Education in Journalism and Mass Communication, Kansas City, 1993.

<sup>26</sup> Ibid.

benigna, como una institución necesaria para cumplir importantes necesidades sociales.

Sin embargo, la perspectiva adoptada por Park fue prácticamente abandonada cuando la investigación sociológica sobre medios de comunicación en Estados Unidos se desvió hacia Columbia, bajo la égida de Merton, Lazarsfeld, Berelson y otros, orientándose hacia trabajos de corte funcionalista.

Fue sólo hasta los años cincuenta cuando dos estudios cualitativos revivieron la tradición fundada por Park. Se trata de los trabajos de White<sup>27</sup> y Breed.<sup>28</sup>

David Manning White presentó "The 'Gatekeeper': A case study in the selection of news," en la revista *Journalism Quarterly* en 1950, en donde mostraba los argumentos que un editor de un periódico le presentó para rechazar información publicable, mientras que Warren Breed desarrolló un trabajo similar en "Social control in the newsroom", publicado cinco años más tarde en *Social Forces*, después de ser rechazado en varias revistas sociológicas de la época, quizá por lo insólito que resultaba entonces su aproximación al tema. En su texto, Breed abordó el tema de cómo los medios terminan por socializar a sus reporteros para que sigan las políticas editoriales.

El estudio de White pronto se volvió un clásico por haber mostrado la forma en que se realiza la selección de noticias de una manera institucional y explícita, además de haber acuñado el término *gatekeeper*, o guardabarreras, cómo bautizó al editor encargado del proceso de selección.<sup>29</sup>

Después vino el trabajo de Breed, quien detalló cómo los periodistas son sometidos a un proceso de socialización mediante el cual aprenden de manera informal las políticas editoriales del medio, sea a partir de estímulos indirectos,

---

<sup>27</sup> D. M. White, "The Gatekeeper: a case study in selection of news", *Journalism Quarterly* Vol. 27, No. 1, 1950: pp. 383-90

<sup>28</sup> W. Breed, "Social Control in the Newsroom. A Functional Analysis", *Social Forces*, vol. 33, No. 4, 1955: pp. 326-335

<sup>29</sup> En rigor él no fue quien acuñó el término pues, como lo declaró en una entrevista hecha por Reese y Ballinger (Ob. Cit.) la idea surgió de Kart Lewin, un sicólogo social con quien trabajó en Iowa.

sanciones, sobreentendidos, etc., lo que termina por moldear las noticias que trabajan los reporteros.

Ambos trabajos inspiraron a otros estudiosos y permanecen como referencias obligadas no sólo en la sociología de las noticias sino dentro de la mayor parte de los estudios sobre medios de comunicación. Quizá el mayor acierto de ambos fue voltear la mirada al interior de lo que ocurría en los medios. Mientras que entre los integrantes de la escuela de Columbia predominaba el estudio de los efectos limitados de los medios, a partir de la utilización de encuestas y de estudiar audiencias, como en el clásico *Personal Influence*, tanto White como Breed optaron por enfocarse hacia lo que ocurre dentro de las redacciones y en el peso que los procesos internos tienen en la configuración de las noticias.

White introdujo en el estudio de los medios una poderosa imagen que aún hoy tiene influencia: la existencia de una serie de aduanas o puertas por las que una noticia tiene que atravesar a lo largo de todo su proceso de generación y producción hasta ser publicada, que son custodiadas por celadores –o *gatekeepers*– encargados de filtrar la información de acuerdo con una serie de normas profesionales y valores periodísticos predefinidos, más allá incluso de los prejuicios individuales.

Como apuntan Reese y Ballinger,<sup>30</sup> el trabajo que White realizó al pedirle a un editor del periódico *Peoria Star* que llevara un registro de las razones para rechazar o aceptar los cables o despachos informativos que recibiera a lo largo de una semana, logró problematizar la visión de las noticias como un espejo de la realidad al poner énfasis en el filtro, aunque a la larga sobreestimara el poder de los *gatekeepers*.

Para Mauro Wolf<sup>31</sup> el mérito de estos primeros estudios consistió en descubrir dónde, en qué puntos específicos del aparato, la acción de filtro se ejerce explícita e institucionalmente, pues White enfatiza que la selección de información proviene de un proceso jerárquicamente ordenado.

---

<sup>30</sup> Reese y Ballinger, Ob. Cit.

<sup>31</sup> Mauro Wolf, Ob. Cit., p. 206

Con una aproximación más funcionalista a la prensa, Breed –también ex reportero como Park y White– retomó su experiencia en un diario de la cadena del magnate William Randolph Hearst, conocido por la línea amarillista que le imprimió al *The New York Post*, y una serie de entrevistas en profundidad con 120 reporteros para llegar a la conclusión de que la línea editorial termina por ser impuesta a través de una serie de mecanismos informales –el proceso de socialización– que permiten a los editores ejercer su control sobre las noticias a publicar.

Sin embargo, Breed deja claro que se trata de un proceso indirecto, que mezcla ocasionales llamados de atención, sentimientos de obligación y estima hacia sus superiores, eventuales circulares, etc., que acaban por hacer a los periodistas más dependientes de su grupo de referencia.

La fuente principal de expectativas, orientaciones y valores profesionales no es el público sino el grupo de referencia constituido por los colegas o los superiores... el resultado es que el periodista en su actividad cotidiana, en lugar de suscribir ideales sociales o profesionales, define sus propios valores al nivel más pragmático del grupo de redacción.<sup>32</sup>

Como sostienen Reese y Ballinger en su ensayo sobre las raíces de la sociología de las noticias,<sup>33</sup> Breed atribuye ese proceso de socialización de los reporteros a los propietarios de los medios, es decir, en última instancia quien moldea las noticias es el propietario del medio. De ese modo, Breed deja implícito que si éstos no existieran las normas periodísticas serían suficientes para garantizar que las noticias fluyeran sin distorsión. Es decir, al igual que White, Breed termina por no problematizar el proceso de recolección y producción de noticias y deja de lado los factores organizacionales que también moldean las noticias. Sus sucesores, en los años setenta, se ocuparían de seguir ese camino.

---

<sup>32</sup> Breed, citado por Wolf, p.87

<sup>33</sup> Reese y Ballinger

## 2. 2 El auge del *newsmaking*. La época dorada

Pasaron casi tres lustros para que los académicos regresaran a interesarse por temas similares a los que ocuparon a Park, White y Breed, entre otros, y aún no hay una explicación clara de por qué demoró tanto la academia en redirigir su vista hacia el interior de los medios, de manera complementaria al estudio de las audiencias, el análisis de contenido y del discurso, la economía política de los medios, etc.

Una posible respuesta podría ser que las herramientas conceptuales necesarias para abordar trabajos de esa naturaleza no estaban aún desarrolladas, de manera que tuvo que transcurrir la década de los sesenta y la aparición de la filosofía de Husserl, la etnometodología de Garfinkel, el desarrollo de la sociología de las profesiones, los trabajos de Alfred Schutz sobre fenomenología y quizá de manera central, la tesis de construcción social de la realidad aportada por Berger y Luckmann, para que tanto los sociólogos como los incipientes comunicólogos dispusieran de un campo académico que albergara nuevas propuestas de trabajo.

Sin embargo, esa es sólo una hipótesis que otros estudios tendrán que profundiza o corregir. Por lo que toca a nuestro repaso a la historia del desarrollo de la producción de noticias o *newsmaking*, basta centrarnos por ahora en lo ocurrido durante la época dorada de este tipo de investigaciones: los años setenta.

Durante esa década surgieron varias decenas de trabajos de corte etnográfico que sacaron a flote la operación interna de los medios. Tanto en Estados Unidos como en Gran Bretaña, grupos de investigadores concentraron sus trabajos en las redacciones de periódicos, estaciones de televisión y radiodifusoras para intentar entender el proceso de fabricación de las noticias tras bambalinas.

Quizá influidos por la efervescencia política de fines de los sesenta, la primera generación que se planteó el estudio del *newsmaking*, aun sin proponérselo como tarea generacional, centró sus trabajos en los medios electrónicos y de manera complementaria, en los impresos. De esa forma, los principales estudios llevados a cabo se concentraron en la NBC, la BBC, la CBS,

así como en el *The New York Times*, el *The Washington Post* y en los periodistas en general, su cultura, sus prácticas y sus valores.

Como lo observa Tuchman:<sup>34</sup>

En los años sesenta la crisis de los misiles en Cuba (Gans, 1979), el movimiento de los derechos civiles (Epstein, 1973), y la guerra de Vietnam (Gitlin, 1980, Halloran et al, 1970, Tuchman, 1978), provocaron una serie de estudios sobre los organismos de noticias, basados en la observación participante. Muchos de ellos resaltaban la forma en que el proceso de elaboración de noticias daba lugar a significados ideológicos implícitos. Dentro de la misma década, el racismo (Hall et al, 1978), la guerra en Irlanda del Norte (Schlesinger, 1978), el antisindicalismo (Grupo de Glasgow, 1976), y los puntos de vista conservadores sobre la desviación (Cibnall, 1977; Cohen y Young, 1973, Fishman, 1980), provocaron la elaboración de más estudios de observación participante con conclusiones parecidas).

A continuación se presenta un cuadro resumen de 17 trabajos sobre el tema elaborados entre 1970 y 1981 en donde se aprecia con mayor claridad esa tendencia hacia los estudios de observación participante.

---

<sup>34</sup> Tuchman, Ob. Cit.

## Principales estudios sobre *newsmaking* durante su época de auge

AUTOR	TÍTULO	AÑO	MEDIO	TEMA
Jeremy Tunstall	<i>Journalists at work</i>	1970	Prensa británica	Ocupacional
Halloran, J. Elliot P. y Murdock G.	<i>Demonstrations and Communication: A Case Study</i>	1970	Televisión británica	Guerra de Vietnam, movimientos del ERI
Leon Sigal	<i>Reporters and Officials: The Organization and Politics of Newsmaking</i>	1973	NY Times y Post	
Edward Jay Epstein	<i>News from nowhere: Televisión and the News</i>	1974	NBC	Derechos civiles
Marilyn Lester	<i>News as a practical accomplishment</i>	1975		
Cohen, Stanley and Jack Young (ed).	<i>The Manufacturing of News. Social Problems, Deviance and the Mass Media</i>	1976		
D. Altheide y Rasmussen	"Becoming News. A study of Two Newsroom" en <i>Creating Reality: How the news Distorts Events</i>	1976		
Philip Schlesinger	<i>Putting 'Reality' Together: BBC News</i>	1978	BBC	
Gaye Tuchman	<i>Making News. A Study in the Construction of Reality</i>	1978	<i>Seaboard City News</i> (TV y diario); Times, movimiento feminista y sala de prensa del ayuntamiento de Nueva York	Vietnam, Movimiento feminista
M. Alvarado y E. Buscombe	<i>Hazell. The Making of a TV Series</i>	1978	Thames Television (telefilm policiaco)	
Michael Schudson	<i>Discovering the News</i>	1978	Historia del concepto de objetividad	
Herbert J. Gans	<i>Deciding What's News</i>	1979	CBS, NBC, Newsweek y Time	Racismo
Peter Golding y Phillip Elliot	<i>Making the News</i>	1979	Comparación entre tres medios de Suecia, Eire y Nigeria	
Teun A. van Dijk	<i>News as Discourse</i>	1980		
Mark Fishman	<i>Manufacturing the News</i>	1980	Un diario	
Todd Gitlin	<i>The Whole World is Watching</i>	1980	Movimiento estudiantil	Vietnam
Stephen Hess	<i>Newswork. Washington reporters</i>	1981	Corresponsales en Washington DC	

La mayoría de estos trabajos recurrió a métodos cualitativos, tanto la observación participante como el análisis de contenido, así como a las entrevistas en profundidad con informantes dentro de las empresas de medios. Algunos de ellos trabajaron incluso como reporteros (Fishman y Lester), otros provenían del activismo político (Gitlin) mientras que el resto eran sociólogos o politólogos que eligieron a los medios como su objeto de estudio.

En este repaso, elegimos algunos de los más representativos, por sus aportes o método de investigación, que pueden servir para contrastar el presente trabajo de investigación. En este caso, se trata de los trabajos de Hess, Epstein, Tuchman, Sigal y Schlesinger.

### **2.2.1 Hess y los reporteros de Washington**

En *The Washington Reporters*, un estudio llevado a cabo por Hess a fines de los setenta entre un mil 250 reporteros de la capital estadounidense, encontró que a pesar de las restricciones organizacionales y los problemas de reporte a los que se enfrentaban sus estudiados, los reporteros de esa Ciudad gozaban de gran autonomía. Incluso para cubrir lo que les interesa y no lo que sus lectores desean.<sup>35</sup>

“Las restricciones son impuestas a los reporteros por el tipo de organización para la que trabajan (las notas deben cumplir con el tiempo, espacio, estilo y requerimientos técnicos); por el *beat system* (pueden reunir información sólo dentro de las áreas prescritas); por los parámetros de lo que es una noticia permisible (definida por la tradición, las leyes contra el libelo y la aceptación de los lectores-consumidores); y por la *profitability* y otras consideraciones administrativas que determinan la cantidad de dinero que ellos pueden tener para gastos y viajes”.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Stephen Hess *Newswork. Washington reporters*. Washington: The Brooking Institution, 1981, p. 135

<sup>36</sup> *Ibid*, p. 134

Otra restricción importante y característica también de la prensa mexicana es lo que este autor denomina el *procedural journalism* o *pack journalism*, que alude a las ocasiones en que el trabajo de los reporteros tiene que hacerse muy rápido, cuando los eventos son sujetos de diferentes interpretaciones, cuando los participantes son desconocidos o inaccesibles, o cuando la situación es complicada, para los reporteros resulta útil tener colegas con los cuales comparar impresiones, por decir lo menos, cuando no audios completos de entrevistas o transcripciones de éstas hechas por otros reporteros.<sup>37</sup>

De manera paralela, durante la década de los setenta también surgió otra interesante propuesta de investigación que ha hecho escuela —*la agenda-setting*— y que de manera diferente a la sociología de los medios, también buscaba explicar el poder de los medios a partir de su impacto en las audiencias.

También los estudios culturales, a los que mucho debe la sociología de las noticias, surgieron durante los años setenta en Inglaterra y se popularizaron durante el pasado fin de siglo.

### **2.2.2 Epstein y *News from Nowhere***

Dentro de los estudios de producción de noticias que existen destaca el clásico de Epstein, por presentar de una manera transparente la organización interna de los noticiarios de televisión y la forma en la que construyen sus “noticias”, además de señalar las limitaciones a las que se enfrentan los periodistas que trabajan en las emisoras de referencia.

Elaborada como tesis de doctorado en Harvard, la investigación de Epstein data de fines de los sesentas, cuando logró la anuencia de los ejecutivos de la cadena estadounidense de televisión NBC para realizar trabajo de campo sin grandes restricciones, por lo que pudo tener acceso a un centenar de entrevistas con periodistas de la cadena, a documentación interna, asistir a reuniones de trabajo, etc.

---

<sup>37</sup> Hess, Ob. Cit. p. 131

Sus conclusiones se aplican sobre todo para las condiciones que regían la industria televisiva en ese entonces y, en particular, la producción de noticias en Estados Unidos, sin embargo, tres décadas más tarde aún tienen validez para muchos formatos de los noticieros actuales que, si bien han desarrollado nuevas características, aún descansan en algunos las prácticas descritas por Epstein en *News from Nowhere*.

Epstein se concentra en los noticieros de televisión por ser la principal fuente de información del público en general y porque “pocos estudios serios se han hecho específicamente en esta materia”.<sup>38</sup> Además, al ser las cadenas de noticias organizaciones relativamente complejas, con cientos de empleados y varias capas de ejecutivos al mando, le permitían poner a prueba su hipótesis central: que los medios de información pueden explicarse más en términos de lo que una organización necesita para permanecer en el negocio, que como una asociación de periodistas independientes. Es decir, el autor sostiene que los miembros de una organización tienden a modificar sus valores para sintonizarlos con aquellos de la organización en la que trabajan.

Esa hipótesis resulta inquietante, sin duda, para cualquier periodista, pues implica que su “libertad” y su trabajo, así como su autonomía, están inevitablemente determinados por la organización en la que trabaja, de ahí que el objetivo principal del estudio sea descubrir el efecto del proceso de una organización noticiosa en el producto, esto es, en la noticia. Su pregunta es hasta qué punto los periodistas modifican sus valores para satisfacer las necesidades de la organización o viceversa.

De alguna forma, esta hipótesis ya había sido planteada previamente por Breed, quien en los cincuenta sostuvo la importancia de los procesos de socialización a los que los periodistas se ven sujetos para introyectar valores.

Epstein sostiene que algunas instrucciones consistentes en seleccionar, cubrir y reformular eventos en periodos largos de tiempo, sujetos a las necesidades de ocupar determinado espacio al aire, es decir, de transmisión, están claramente relacionadas con las necesidades organizacionales.

---

<sup>38</sup> Epstein, Ob. Cit. p. XV

Los productos de una cadena de noticias no son simplemente resultado de las decisiones arbitrarias de unos cuantos hombres, resultan de un proceso que conjunta, a la hora de la producción de las noticias, la necesidad de atender las realidades y restricciones de índole económica: presupuestos, horarios, rutinas establecidas y procedimientos estandarizados para recoger la información y presentarla, así como de sujetarse a los permisos y regulaciones gubernamentales que aseguran mantener la concesión.<sup>39</sup>

Por ejemplo, Epstein cita la petición de los ejecutivos a sus editores para que tengan noticias con humor, que permitan mantener a la audiencia cautiva, de donde deriva que sobre la noticia priva la necesidad de no perder el auditorio, de mantener su atención.

Esto lo lleva a sostener que si los periodistas, como profesionistas autónomos, fueran en realidad independientes de la organización en la que trabajan y, por lo mismo, pudieran seleccionar y editar las noticias de acuerdo con sus convenciones y normas profesionales, entonces el análisis de los procesos de producción en un diario o cadena de noticias, sería totalmente irrelevante, cuando no un mero ejercicio de clarificar las normas profesionales.<sup>40</sup> Esto, porque los periodistas entrevistados por él en la NBC alegan que sus decisiones editoriales se realizan como profesionales, con independencia de las necesidades, expectativas y jerarquía de la organización para la que trabajan

Claro que las conclusiones de Epstein no llegan a la caricatura de que todas las noticias presentadas por las cadenas de televisión están enteramente determinadas por factores organizacionales, pero sí sostiene que hay ciertas direcciones consistentes en la selección, cobertura, y reformulación de eventos en largos periodos de tiempo que están claramente relacionados con las necesidades organizacionales.<sup>41</sup>

En ese sentido, analiza y crítica algunos de los mitos clásicos de la industria periodística, como la metáfora del espejo: “los medios sólo reflejan lo que ocurre en la realidad”, cuando cita un análisis de cuatro meses de emisiones de la *NBC Evening News*, en la que sólo 47 por ciento de las notas correspondieron a

---

<sup>39</sup> Ibid p. 8

<sup>40</sup> Ibid p. 180

<sup>41</sup> Ibid p. 14

eventos del día, mientras que 36 por ciento databa de más de dos días antes y un 12 por ciento tenía por lo menos una semana de haberse producido.

A diferencia de los médicos u otros científicos, señala, los periodistas de televisión no han desarrollado un monopolio del conocimiento en el que se tiene que demostrar competencia técnica ante un jurado profesional para poder trabajar legítimamente. Ni exámenes, ni educación formal ni certificación es necesaria para trabajar en las noticias de televisión, además de que “en lugar de ser un experto en un área, o un ‘insider’, se espera que los periodistas sean ‘generalistas’. Las cadenas tienen la práctica de rotar a sus corresponsales de una nota a otra y de un área a otra, porque asumen que un ‘outsider’ percibirá y reportará mejor una historia en términos de lo que será más comprensible para la audiencia que un ‘insider’”.

Después, Epstein aborda la discusión de hasta qué punto los valores periodísticos priman en el tipo de notas que se elaboran para televisión y, si bien consigna que la mayoría del casi centenar de periodistas entrevistados coincidió en definir las noticias por su inmediatez, su sentido de cambio, lo inesperado o extraordinario así como su originalidad, existen restricciones organizacionales para dedicar tiempo a buscar este tipo de noticias y relata cómo las productoras de televisión tienen que enviar a sus cámaras y reporteros a lugares donde se espera que haya noticias seguras: como declaraciones de políticos o “fuentes” que garanticen información publicable.

El hecho que Epstein no menciona o si acaso apenas y lo alude tangencialmente, es que si bien los noticiarios de televisión predominan como fuente de información del público en general, éstos descansan en gran medida en las historias y notas que la prensa escrita maneja. Es frecuente que un tema presentado por un diario sea retomado por los noticiarios de televisión en los días siguientes, sobre todo porque ya constataron que la historia “vale la pena” y no es un desperdicio enviar a un camarógrafo y a un reportero al lugar.<sup>42</sup> Lo que de

---

<sup>42</sup> Por citar sólo un caso, en agosto del 2005, el diario *Reforma* publicó un trabajo sobre la forma en que el cañón del Sumidero, uno de los principales atractivos naturales del estado de Chiapas, estaba lleno de basura acarreada por las lluvias de la temporada. Tres días después, la noticia

paso, constata la hipótesis formulada por él sobre la primacía de las restricciones organizacionales en la producción de las noticias.

### **2.2.3 El paradigma de Tuchman**

Uno de los estudios cualitativos realizado en esa década y que con más fortuna ha corrido desde entonces es el que hizo la socióloga estadounidense Gaye Tuchman, quien en *Making News. A Study in the Construction of Reality* elaboró un innovador marco teórico para el análisis de las noticias en el cual incorporó conceptos como la “noticiabilidad” y la “trama de facticidad”, que han demostrado su utilidad a lo largo del tiempo para el análisis de los medios.

El aparato teórico utilizado por Tuchman –desde Husserl, pasando por Schutz, hasta Garfinkel, Goffman y Berger y Luckmann– es quizá otro factor que hizo de su investigación uno de los trabajos sobre sociología de los medios, o de la producción noticiosa, más citados y conocidos en la academia.

Para Tuchman, la noticia es una suerte de marco o ventana mediante la cual los medios de comunicación dan forma a la comprensión del mundo cotidiano, especialmente a la interpretación de fenómenos nuevos.

Siguiendo a Park, quien concebía a la noticia y a los medios como el reemplazo del pregonero del pueblo, que antaño narraba lo ocurrido en distintos puntos de la ciudad y de otros pueblos, Tuchman sostiene que la noticia es una institución social de carácter público que permite a ciudadanos geográficamente dispersos saber acerca de los demás, de los diversos grupos étnicos que pueblan una ciudad y coordina la información dentro de una sociedad compleja al hacer disponible a todos, lo que otra manera sería inaccesible.

Como Epstein, Tuchman también deja de lado la metáfora de los medios como espejo de la realidad y la sustituye por la construcción social de la realidad, echando mano de las tesis de Berger y Luckmann desarrollada una década antes

---

llegó al Noticiero de Joaquín López Dóriga que, al igual que *Reforma*, dio seguimiento al tema hasta que las autoridades locales limpiaron el lugar.

y originada en la reinterpretación de la fenomenología de Husserl que Schutz llevó a cabo en los sesentas.

También, apoyado en Goffman y en Berger y Luckmann, argumenta que la noticia sirve y funciona como marco, a través del cual los significados sociales, constituidos en interacciones sociales, se transforman en reglas institucionales y organizacionales y en procedimientos que pueden ser invocados como recursos para justificar acciones.

Sin embargo, Tuchman es bastante crítico:

Los norteamericanos toman como algo dado que las noticias son relatos ahistóricos y ateóricos de los acontecimientos diarios... La noticia limita el conocimiento. La noticia ciega la realidad social, en lugar de revelarla. Confirma la legitimidad del Estado al ocultar la última vinculación del Estado con el capitalismo de las grandes sociedades y su apoyo a ese capitalismo.<sup>43</sup>

Tuchman sostiene que la noticia, como producción social y recurso social legitima el *statu quo*, mediante sus prácticas de rutina y las pretensiones de los profesionales de la información de arbitrar el conocimiento y presentar relatos de hechos.

Además, para Tuchman, la noticia es una aliada de las instituciones legitimadas, que es localizada, recogida y diseminada por profesionales que trabajan en organizaciones y cuyo profesionalismo y su toma de decisiones proviene de las necesidades de la organización, primero, y después a la legitimación del *statu quo*. Es decir, el margen de autonomía es reducido, así como tampoco queda mucho espacio para el sesgo que presuponían los estudios sobre *gatekeeping*.

La noticia se arroga el derecho de interpretar lo que ocurre cada día a los ciudadanos y otros profesionales.

“Goffman nota que la organización de la experiencia se encuentra ineluctablemente ligada a la producción de significado. Yo he tratado de llevar la obra de Goffman a su conclusión lógica: la producción de significado está intrínsecamente empotrada en las actividades de hombres y mujeres, en

---

<sup>43</sup> Tuchman, (p.224)

instituciones, organizaciones y profesiones asociadas con sus actividades, y que ellos producen y reproducen, crean y recrean.”<sup>44</sup>

El trabajo de Tuchman está basado en observación participante en cuatro periodos de tiempo en sendos medios de comunicación, desde una pequeña estación de televisión y un diario familiar, hasta la sala de prensa del ayuntamiento de Nueva York y entrevistas con periodistas que cubrían el movimiento feminista de fines de los sesenta y principios de los setenta.

Tuchman sostiene que la noticiabilidad, o bien el merecer ser noticia, depende del arreglo social del tiempo, de las clasificaciones de sucesos noticiables y de una trama de facticidad que legitima el *statu quo*.

“Propongo una formulación teórica de la noticia como construcción social y recurso social. Esa formulación, sugiero, puede aplicarse también a otras formas de conocimiento producido organizacional y profesionalmente”.<sup>45</sup>

La constante evaluación de la noticiabilidad de las noticias llevada a cabo por los directores y jefes de redacción de un medio crea y recrea pautas negociadas de juzgar.

La noticiabilidad se constituye por acuerdos mutuos realizados por los jefes que trabajan para mantener este equilibrio interpersonal

Para el autor, así como existe una red informativa que garantice el flujo de noticias necesarias para la edición cotidiana de un medio, también se puede sostener que los tiempos de trabajo se organizan con el mismo fin. A la dispersión espacial de los reporteros en sus “fuentes” de información, corresponde también una organización temporal de reporteros y editores para el mismo fin.

Esta afirmación, sin embargo, sería válida para cualquier organización compleja, en cuanto a los arreglos espaciales y temporales de sus integrantes, lo relevante del hallazgo de Tuchman es que ambas disposiciones afectan la noticiabilidad de los acontecimientos considerados como noticias. Es decir, que contra lo que sostienen los periodistas, gran parte de su información está

---

<sup>44</sup> Tuchman, Ob. Cit. pp. 230-231

<sup>45</sup> Ibid p. 27

planificada de acuerdo con esos arreglos. Sólo las noticias súbitas, “duras”, modifican estas consideraciones.

El relato de Tuchman es sumamente familiar para quien haya trabajado en un medio de comunicación, incluso a pesar de las diferencias culturales entre la prensa de Estados Unidos y la mexicana.

Las “interacciones dentro de la jerarquía burocrática y las ventajas que procuran sacarse entre sí los reporteros y los directores pueden determinar qué se identifica como noticia”.<sup>46</sup>

“Competidores amistosos pero fieros, los jefes se tratan entre sí como representantes de feudos, interesados en sí mismos, pero compartiendo, sin embargo, un propósito común: producir noticias para la organización”<sup>47</sup>

Tuchman nos presenta cómo se construye la red informativa que cada medio tiende, apelando a la territorialidad geográfica”, la especialización organizacional, la tónica.

“La formación a modo de red de la dispersión de los reporteros tiene importancia teórica, pues es una clave para la constitución de la noticia. El anclaje espacial de la red informativa en lugares institucionales centralizados es un elemento del marco que delinea como noticias a las tiras de la realidad de cada día”.<sup>48</sup>

La organización temporal encontrada por Tuchman en los sesentas y setentas en los medios que estudió, se asemeja a la encontrada durante nuestra propia investigación, efectuada casi tres décadas más tarde.

“Como cualquier otra organización compleja, un medio de información no puede procesar fenómenos idiosincrásicos. Debe reducir todos los fenómenos a clasificaciones conocidas, de manera muy parecida a como los hospitales ‘reducen’ cada paciente a un conjunto de síntomas o enfermedades”.<sup>49</sup>

Tuchman prosigue su argumentación sosteniendo que, aparte de los condicionamientos espaciales y temporales de la “noticia”, la sobreabundancia de

---

<sup>46</sup> Ibid p. 38

<sup>47</sup> Ibid

<sup>48</sup> Ibid p. 51

<sup>49</sup> Ibid p. 58

información que necesariamente produce un medio, deriva en la necesidad de organizar la información en tipologías o clasificaciones. Por ejemplo, noticias duras versus blandas.

Tuchman también recurre a la dimensión histórica para sostener que la noticia es una ideología legitimadora, que los reclamos de libertad de prensa son una legitimación de los reclamos de libertad de expresión hechos independientemente por los propietarios y los profesionales.

En este punto hay una coincidencia con la forma en la que Schudson<sup>50</sup> reconstruye cómo surgió el concepto de objetividad en la prensa norteamericana a lo largo del siglo veinte.

Finalmente, Tuchman concluye que la noticia como producción social y recurso social, mediante sus prácticas de rutina y las pretensiones de los profesionales de la información de arbitrar el conocimiento y presentar relatos de hechos, legitima el *statu quo*.

#### **2.2.4. Los estudios de Schlesinger y Sigal**

Philip Schlesinger

El sociólogo británico Philip Schlesinger, quien pasó varias temporadas realizando estudios etnográficos en la División de Noticias de la BBC durante los setentas –fruto de esa experiencia fue el texto *Putting 'Reality' Together: BBC News*– destaca el valor de los trabajos de este tipo porque, sobre todo, permiten corregir los prejuicios y asunciones típicos de las “teorías de la conspiración”, así como observar los momentos de crisis dentro de los medios, que permanecen ocultos a quienes sólo estudian el contenido, y que determinan cambios en las noticias transmitidas, sea por reorganizaciones internas, cambios de estilo de trabajo, así como el hecho de poder observar a los periodistas luchando para caracterizar fenómenos periodísticos emergentes.

---

<sup>50</sup> Michael Schudson, *Discovering the news, a Social History of American Newspapers*. New York: Basic Books, 1978

La existencia de esos momentos de crisis, nos dice, permite corregir la percepción de la producción de noticias como un proceso automático, pues aunque por lo general la producción de noticias se enmarque dentro de rutinas, éstas son continuamente revisadas y adaptadas con elementos nuevos.

“Un enfoque etnográfico puede descubrir las fragilidades tan bien como las fortalezas de las formas de trabajo ideológico”.

Para Schlesinger, la investigación etnográfica es un complemento a las varias formas de análisis textual y a los estudios estructurales e históricos de la cultura de los medios. Una ventaja particular que destaca es el poder allegarse de información básica sobre las prácticas ideológicas y culturales de los periodistas.<sup>51</sup> Este autor enfatiza el hecho de que sin un enfoque etnográfico, no sólo es complicado sino es que imposible, estudiar las mediaciones de un proceso de producción cultural que permite al investigador reemplazar las explicaciones basadas en prejuicios, por una “sofisticada apreciación de la complejidad y ramificada naturaleza de un sistema editorial, y las maneras en las cuales se sustentan las creencias en la autonomía al mismo cuando por lo general refuerzan los puntos de vista dominantes y, por esa vía, la reproducción del orden social existente.

“En el caso particular de las noticias, la observación directa puede actuar como un importante correctivo de las teorías de la conspiración”, nos dice Schlesinger. El reduccionismo que caracteriza a todas las teorías de la conspiración, hace que sostengan dos asunciones: a) que la colusión entre la clase dominante y los periodistas líderes reemplace la presentación de la realidad y 2) que las intenciones de los productores de noticias son de crucial importancia en explicar el producto: las noticias.

Leon Sigal

El trabajo de Leon V. Sigal –*Reporteros y funcionarios. La organización y las normas de la elaboración de las noticias*– es uno de los primeros que en los setenta volvieron los ojos hacia el interior de las redacciones de los medios, en

---

<sup>51</sup> Philip Schlesinger, *Putting 'Reality' Together: BBC News*. London: Constable, 1978, p. 363

este caso a *The Washington Post* y *The New York Times*, en los cuales trabajó como observador participante, con análisis de contenido y, finalmente, con memorias de periodistas y funcionarios y literatura de ciencia política.<sup>52</sup>

El estudio de Sigal, publicado en 1973 y quizá uno de los más conocidos en México gracias a la traducción de Gernika, publicada en 1978, no sólo fue pionero en mostrar cómo las noticias en los dos diarios estudiados eran producto de políticas burocráticas u organizacionales, en las cuales, los integrantes del diario (editores, reporteros, redactores, directivos) entablan un proceso arduo y constante de negociación acerca de los espacios, las asignaciones, las responsabilidades, las jurisdicciones o áreas de cobertura, que terminan por afectar las noticias presentadas, sino que también exploró la importancia de la relación fuentes-periodistas.

Como él mismo lo señala, “La elección acerca de cómo asignar los escasos recursos en el *Times* y en el *Post* es un importante determinante en el contenido de las noticias. Las políticas afectan esta elección, pero con frecuencia no son las políticas personales de periodistas individuales, sino las políticas internas de la organización”.<sup>53</sup>

También describe los jalones entre la sección Metropolitana y la Nacional en el *Post* sobre la cobertura de una importante marcha antibélica organizada a partir de la invasión de Camboya y el asesinato de cuatro estudiantes en Kent State en mayo de 1970. Sigal narra cómo el editor nacional Ben Bagdikian y el editor metropolitano Harry Rosensfeld negociaron durante dos días la paternidad en la cobertura y cómo intervinieron los editores ejecutivo y administrativo (Ben Bradlee y Eugene Paterson) para resolver el caso.<sup>54</sup>

Si bien realizó observación participante, el caso de Sigal es anómalo pues descansó más en el estudio de memorias de periodistas y funcionarios, así como

---

<sup>52</sup> En México son escasas las memorias de periodistas e incluso de funcionarios. Un trabajo valioso en ese sentido que muestra mucho del hábitat de los periodistas mexicanos es el realizado recientemente por José Luis Martínez en *La vieja guardia. Protagonistas del periodismo mexicano*, México: Plaza y Janés, 2005.

<sup>53</sup> Leon Sigal, *Reporters and Officials: The Organization and Politics of Newsmaking*. Lexington, Mass.: D.C. Heath, 1973, p. 42

<sup>54</sup> *Ibid* p.38-39

en diversos textos de ciencias políticas. Además de que se concentró en el análisis de contenido, sin embargo, sus observaciones sobre la negociación interna de las noticias en el *Post* y en el *Times* es reveladora de fenómenos que hoy en día aún ocurren en los diarios.

Para Sigal, la mejor prueba de que las noticias son más producto de una negociación burocrática, que reflejo exacto de la realidad, se encuentra en la forma en la que se negocia la primera plana de los periódicos.

“La intensidad de la competencia por la primera plana iguala el interés de los periodistas por ella. La naturaleza de esa competencia refleja las políticas burocráticas de la organización con líneas de conflicto cristalizando a la largo de la división del trabajo. El formato de la primera página es tal vez la ilustración disponible más clara del impacto que tiene la política organizacional en el contenido de las noticias... La selección de historias para la primera plana es el resultado de negociaciones entre las divisiones”.<sup>55</sup>

“La división de trabajo dentro de los periódicos conforma perspectivas, confiere intereses y define líneas de división para conflictos internos. También proporciona a los periodistas recursos, argumentos y maniobras para enfrentar esos conflictos. Por lo tanto, afecta los resultados y de ahí, el contenido de las noticias.

“Las políticas organizacionales, a su vez, ayudan a establecer nuevas líneas de proceso, nuevos canales de acción para recopilar y transcribir noticias en el futuro”.<sup>56</sup>

Dos observaciones de Sigal sobre la forma en que las noticias son afectadas por las restricciones organizacionales son interesantes.

La primera es que, según las observaciones de Sigal, la competencia entre secciones por la primera página tiene su contraparte en una tendencia a distribuir equitativamente el espacio entre las principales secciones del diario.

“Los editores pelean largo y tendido para que las historias de sus divisiones aparezcan en la primera plana, pero un conflicto general sobre este punto día tras

---

<sup>55</sup> Ibid p.43

<sup>56</sup> Ibid p. 53

día agotaría el tiempo y la energía que pueden tener mejor aplicación en otras actividades. Como muchos hombres de la organización, los periodistas del *Times* y el *Post* toman medidas para reducir los conflictos...Existe cierta evidencia para apoyar la proposición de que las decisiones acerca de la página uno tienden a distribuir el número de historias entre las divisiones nacional, extranjera y metropolitana en forma equitativa”.<sup>57</sup>

Incluso Sigal elabora un índice de varianza de equilibrio en la primera página con base en todas las portadas de 1970 para los diarios seleccionados, Encontró que hubo un desequilibrio sustancial únicamente en una cuarta parte de la primera plana del *Post* y una quinta parte del *Times*. Y atribuye esta tendencia a una política organizacional en la elaboración de noticias.

La segunda observación es que Sigal también anticipa el concepto de “noticiabilidad” que Tuchman desarrollará más tarde, al sostener la tesis de que los reporteros y editores elaboran un consenso sobre cuáles son las noticias.

El estudio de Sigal está basado en la hipótesis de que la distorsión implícita en la cobertura de las noticias está ligada a las relaciones institucionalizadas entre periodistas dentro del aparato, entre periodistas y sus fuentes y por último, entre corresponsales que compiten entre sí.<sup>58</sup>

“Los reporteros y editores, al intercambiar información e interpretación, al formar juicios acerca de hombres y acontecimientos, casi imperceptiblemente forjan un consenso acerca de lo que es noticia... Si un periodista no sabe lo que significa un suceso, si es o no noticia, o quiénes son las fuentes competentes, el llegar a un acuerdo con los colegas sobre lo que es noticia y cómo escribir un artículo al respecto, le ayuda a autenticar las noticias...”<sup>59</sup>

“La formación del consenso también se lleva a cabo mucho más allá de los mundos de la sala de redacción y los límites de la jurisdicción, los clubes sociales, las asociaciones profesionales... son las manifestaciones de una comunidad que establece estándares y conforma perspectivas para sus miembros... Las pláticas informales en la sala de redacción entre colegas de otras fuentes y editores,

---

<sup>57</sup> Sigal, Ob. Cit. p.47

<sup>58</sup> Wolf, Ob. Cit., pp. 262-263

<sup>59</sup> Sigal, Ob. Cit. p. 60

someten al reportero a presiones encontradas exponiéndolo a juicios e interpretaciones diferentes de los eventos.<sup>60</sup>

Y Sigal explica que este consenso o negociación no es resultado sino de los imperativos organizacionales: conseguir noticias y conseguir las primero. Aparte, un hallazgo interesante es que ninguna persona individual en el periódico ejerce un control completo sobre el proceso de elaboración de noticias. Las noticias son el producto del consenso, las cual las autentifica, ayudando así a los periodistas a lidiar con la incertidumbre en el trabajo.

Además de apuntar los riesgos a los que se expone el reportero, por ejemplo la dependencia de una fuente.

## **2.3 Estudios sobre *newsmaking*. La sistematización del campo académico**

Desde inicios de la década de los ochenta, los investigadores de la comunicación comenzaron a sistematizar los trabajos que ese puñado de ex periodistas y académicos liberales realizaron (Tuchman, Sigal, Epstein, Halloran, Tunstall, Murdock, Altheide, Schlesinger, Gans, Holding, Fishman, etc.), bajo conceptos relativamente similares; estudio de la producción de noticias, estudios de los emisores (Wolf), sociología de las noticias (Schudson), producción de la noticia (Van Dijk), etc. A continuación presento algunas de estas sistematizaciones.

### **2.3.1 Schudson**

En la actualidad, quizá el mejor representante de esta corriente sea el investigador Michael Schudson, de la Universidad de California en San Diego, quien ha descrito en *Discovering the News, a Social History of American Newspapers*, cómo se fue conformando en Estados Unidos el concepto de objetividad y los

---

<sup>60</sup> Sigal, Ob. Cit. pp.61-62

principales valores de los periodistas estadounidenses, desde fines del siglo XIX hasta finales del siglo XX.

Los periodistas no solo reportan la realidad, también la crean. Con esa sentencia, Schudson explica que los periodistas normalmente trabajan con materiales que les proveen tanto eventos y personas reales, pero al seleccionarlos, resaltarlos, encuadrarlos, ensombrecerlos y darles forma, crean una impresión que es tomada por real por la gente.

“Las noticias no son un espejo de la realidad. Son una representación del mundo y toda representación es selectiva. Esto significa que algunos seres humanos deben hacer la selección: ciertas personas toman decisiones acerca de que presentar como noticias y cómo presentarlas”.<sup>61</sup>

Pero los periodistas no toman sus decisiones al azar. Precisamente porque están bajo presión para sacar un producto cada 24 horas o, en estos días, incluso más rápidamente, dependen de convenciones confiables, rutinas, hábitos, asunciones acerca de cómo y por qué seleccionar ciertas noticias.<sup>62</sup>

Schudson también desecha las tesis sobre la desviación intencionada, o prejuicios, que reinó sobre este campo en los setenta.

“En las ciencias sociales la idea de la desviación ha sido reemplazada por la de ‘*framing*’ (encuadre). El encuadre en los medios son los principios de selección, el énfasis y la presentación. Este concepto traslada el análisis de las noticias lejos de la idea de una desviación intencional. Esto es, el saber que las noticias enmarcan la realidad y hay que reconocer que sería humanamente imposible evitar esos encuadres”.<sup>63</sup>

Un énfasis teórico en el *framing*, en lugar de la desviación (*bias*) revela que las decisiones inherentes a la manufactura de las noticias tienen que ver más con el mercado que con la naturaleza de las organizaciones y la asunción de los profesionales de las noticias más que con desviaciones o sesgos individuales.<sup>64</sup>

---

<sup>61</sup> Michael Schudson, *If you Start With Autonomous Journalists, Will You End Up With A Free Press? Or Why We Need and Unlovable Press*. University of California, San Diego, 2003, p. 33

<sup>62</sup> *Ibid* p.34

<sup>63</sup> *Ibid* p.35

<sup>64</sup> *Ibid* p.47

Schudson relata cómo los estudios etnográficos de los años setenta, mostraron que los prejuicios o desviaciones derivan no de perversiones ideológicas intencionales, sino de un logro profesional obtenido bajo las restricciones de rutinas organizacionales, incluso la búsqueda de objetividad termina por ser una especie de distorsión.

Para concluir, propone clasificar en cinco tipos la distorsión (*bias*), según la frecuencia con la que los encuentra citados:

*Event centered, action-centered and person-centered.* Las noticias tienden más a centrarse en personas, actos o eventos que en procesos. Se requiere dramatizar los hechos para ayudar mejor a su comprensión, lo que se puede lograr dividiendo entre buenos y malos.

*Negative.* Las buenas noticias no son noticias. Como lo explica incluso Van Dijk, hay una explicación psicoanalítica para el gusto por las malas noticias, pues al ocurrirles a otros proporciona alivio propio.

*Detached.* Los reporteros tienden a experimentar un desapego de sus fuentes y de los temas que cubren.

*Technical.* Es más fácil centrarse en los aspectos técnicos de una campaña política, por ejemplo en quién adelanta en las encuestas o quién lleva más invitados a un mitin, que en analizar sus propuestas.

*Official.* Hay una fuerte dependencia de fuentes oficiales.

### **2.3.2 Teun A. Van Dijk**

Crítico de este tipo de estudios, Van Dijk los tacha de superficiales, con enfoques anecdóticos, liberales, impresionistas, apenas críticos del *statu quo* y los denomina relatos observacionales de las noticias, aparte de situarlos en un contexto profundamente norteamericano.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Teun A. Van Dijk, *News as Discourse*. Lawrence Erlbaum Associates, 1980. (*La noticia como discurso. Comprensión, estructura y producción de la información*. Barcelona: Paidós. 1990) pp 21 y 24

Sin embargo, él mismo anota la dificultad de acceder a “datos naturales y directos” de reuniones internas o consejos editoriales<sup>66</sup> e incluso critica la paradoja de que la prensa sea alérgica a la crítica.

Sin embargo, también reconoce que el enfoque del *newsmaking* proporciona conocimientos valiosos sobre las rutinas periodísticas, y los valores y las limitaciones de la producción de noticias. Admite también los aportes del trabajo de Epstein, Gans y, sobre todo Tuchman.

De Tuchman destaca su observación de que las rutinas periodísticas, “como operaciones cotidianas de reconstruir la realidad como noticia y, al mismo tiempo, como la materialización de los procesos institucionales en los cuales tiene lugar la producción de la noticia. La noticia no se caracteriza como una imagen de la realidad, que puede ser correcta o deformada, sino como un marco a través del cual se construye rutinariamente el mundo social.”<sup>67</sup>

El autor también alerta que las rutinas de la producción periodística reproducen la estructura social mediante su especial selección y atención respecto de las instituciones, las organizaciones y las personas que cumplen ciertos requisitos: accesibilidad, vinculación mediante portavoces, comunicados o conferencias de prensa.

Van Dijk observa que existen dos sistemas (la producción periodística y la organización de las fuentes) que interactúan de formas complejas y que son interdependientes. Lo que explicaría por qué la prensa produce y reproduce parte del *statu quo* político, social y económico.

“En parte autónomos en su forma de reproducción cultural, y en parte dependientes y controlados por estructuras e ideologías sociales más amplias, los medios informativos incorporan estas estructuras e ideologías a sus propias rutinas de fabricación de noticias y a las estructuras convencionales de sus informaciones”.<sup>68</sup>

Para van Dijk la producción de noticias debe analizarse en términos de procesamiento del texto, es decir, no sólo escrito, procesado en varias etapas,

---

<sup>66</sup> Ibid p.182

<sup>67</sup> Ibid p.22

<sup>68</sup> Ibid p.259

sino que la mayor parte de la información utilizada para escribir un texto periodístico ingresa en forma discursiva: reportajes, declaraciones, entrevistas, conferencias de prensa, debates, comunicados, etc.

Al estar interesado en proponer una teoría de las noticias, Van Dijk revisa la mayor parte de los estudios de las noticias, centrándose en las perspectivas de las escuelas norteamericana, inglesa y alemana y, tangencialmente, la francesa.

### **2.3.3 Sistematización del campo académico**

En *La investigación de la comunicación de masas. Críticas y perspectivas*, el trabajo que presentó Mauro Wolf en 1985, una tercera parte está dedicada a la sistematización del *newsmaking*.

“La sociología del conocimiento, al centrarse en la importancia y en el papel de los procesos simbólicos y comunicativos como presupuestos de la sociabilidad, va convirtiéndose progresivamente en una de las temáticas-guía en la fase actual de los estudios: precisamente por eso, paralelamente, la temática de los efectos se está identificando en la perspectiva de los procesos de construcción de la realidad”.<sup>69</sup>

Wolf realiza un repaso breve de la historia de este campo académico, desde los primeros estudios del gatekeeping, hasta el periodo de los años setenta, lo que llamo la época dorada del *newsmaking*, cuando florecen diversos trabajos sobre la producción de noticias, con base en métodos etnográficos y, sobre todo, de observación participante. De hecho, el mismo autor reseña aspectos metodológicos de algunos de los trabajos más relevantes como el de Warner, 1971; Elliot, 1972; Epstein, 1973; Altheide, 1976, Schlesinger, 1978; Tuchman, 1978; Alvarado-Buscombe, 1978; Holding-Elliot, 1979; Gans, 1979, Fishman, 1980 y Bantz-McCorkle-Baade, 1981.

Después, resume los valores noticia que estos estudios han arrojado a la luz en la descripción de los procesos de producción de noticia, desde aquellos

---

<sup>69</sup> Wolf, Ob. Cit., p. 160

relativos al producto en sí mismo, como la novedad y relevancia, hasta aquellos que tienen que ver con la competencia, el público, y la naturaleza misma del medio. De ahí, Wolf pasa a contextualizar la forma en que esos valores se aplican a lo largo de las rutinas productivas: la generación de la información (recogida del material), pasando por las fuentes, la agenda y las agencias de noticias, hasta los procesos internos de selección y presentación de las noticias.

En el texto queda clara su empatía por estos trabajos:

“este tipo de análisis ha evidenciado claramente, por un lado, la complejidad de los elementos en juego, y por otro las determinaciones estructurales de la cobertura informativa y de la representación de la realidad social que los media ofrecen normalmente

“Representan un primer intento, a nivel empírico, de describir las prácticas comunicativas que dan lugar a las formas textuales recibidas por los destinatarios... la importancia atribuida a los elementos de rutinización ilustra sobradamente hasta qué punto es incorrecto interpretar el proceso de comunicación de masas en los términos de un modelo simple y lineal, que no tenga en cuenta los factores derivados de la complejidad comunicativa de los aparatos productivos.”<sup>70</sup>

En resumen, argumentos similares a los que enarbolan los principales representantes de esta corriente de investigación: Schlesinger, Gans, Sigal, Schudson, etc. Sin embargo, Wolf también anota la necesidad de combinar este tipo de análisis con “un modelo comunicativo más articulado”, en referencia a la *agenda-setting*. “La complementareidad entre este análisis y el análisis sobre los efectos a largo plazo (en particular la hipótesis de la *agenda setting*) aparece teóricamente fundada y congruente, aunque en gran parte esté todavía por realizar sobre líneas de análisis específicas”,<sup>71</sup> tras de lo cual concluye con la conveniencia de superar disputas académicas entre perspectivas teóricas diferentes y recurrir a la interdisciplinariedad.

---

<sup>70</sup> Ibid p.288

<sup>71</sup> Ibid

A pesar de que han pasado casi veinte años desde la publicación del trabajo de Wolf, éste continúa como uno de los más completos en compendiar las diversas investigaciones pioneras del *newsmaking*, la mayoría ubicadas en los años setenta.

## 2.4 Estudios en México

El estudio pionero en sociología de las noticias en México es el de Gabriel González Molina sobre la empresa Televisa bajo la supervisión de Graham Murdock, en el cual utilizó la técnica de observación participante, lo mismo que entrevistas en profundidad, así como análisis de contenido e investigación de archivos.

Inspirado en un trabajo similar realizado por Philip Schlesinger en la BBC de Londres<sup>72</sup> González Molina realizó su investigación como tesis de doctorado a lo largo de cuatro periodos repartidos en siete años de trabajo.

La historia y desarrollo de Televisa como empresa así como sus relaciones con organismos externos y otras televisoras extranjeras estuvo basada en investigación de archivos, incluidos la agenda de reporteros y el archivo de guiones. Su análisis de contenido buscó descubrir la proporción de noticias internacionales y domésticas, así como la distribución de sus noticias y las diferencias en el tratamiento y el espacio dedicado a las principales instituciones y personajes de México.

Otras dos técnicas de trabajo fueron la observación participante y las entrevistas realizadas a reporteros de Televisa y de medios como La Jornada, Excélsior, Imevisión y Novedades, estos últimos ya desaparecidos como tales, aunque del primero surgió TV Azteca.<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> Cfr. "Methodological Strategy" en Gabriel González Molina, *The production of mexican television news. The supremacy of corporate rationale*. Universidad de Leicester, Tesis de doctorado, 1989, p. 237.

<sup>73</sup> Describe que en las entrevistas preliminares enfrentó la dificultad de una sensibilidad hacia la crítica pública y un segundo obstáculo en la desconfianza de los ejecutivos de Televisa

En su observación participante recurrió a la selección de informantes clave sobre los cuales recabó información de antecedentes sociales, profesionales y educativos, y al levantamiento de notas de campo centradas en tópicos específicos, rutinas, antecedentes e intereses. Todo, acorde con sus categorías de análisis, derivadas de las interrogantes generales.

Hasta aquí, el abordaje metodológico de este trabajo pionero de los estudios de producción de noticias en México es relativamente convencional, es decir, apegado a los cánones desarrollados por esta corriente académica en los años setenta y ochenta, desde Sigal hasta Tuchman. Sin embargo, el aporte de González Molina es sobre todo la formulación de tres dimensiones de análisis, la operacional, la institucional y la profesional, que vienen a ser una actualización de la propuesta integradora de esos tres niveles de investigación planteada por Paul Hirsch en "Strategies for Communication Research", en el vol. 6 de *Reviews of Communication Research*, London, Sage Publications, 1977.

La importancia del planteamiento de Gabriel Molina reside en que a partir de su investigación, prácticamente la mayoría de los trabajos han retomado esas tres dimensiones de análisis, sobre todo, la escuela de Guadalajara que es la que tiene mayor tradición en la investigación sobre producción de noticias en México.

La primera dimensión, la operacional, está relacionada con las rutinas de trabajo y de recolección de noticias que se observa dentro de un medio; la segunda, la institucional, tiene que ver con las necesidades burocráticas de la empresa y las restricciones que esto acarrea hacia los periodistas; mientras que la tercera dimensión, la profesional, lidia más bien con los valores de los periodistas.

### **2.4.1 La escuela de Guadalajara**

Dentro de los pocos investigadores que en México han incursionado en el campo de la sociología de los medios puede contarse a un grupo surgido del Departamento de Estudios de Comunicación Social de la Universidad de

---

hacia los intentos de los científicos sociales mexicanos por examinar el rol y la estructura de la empresa.

Guadalajara, entre quienes figuran María Elena Hernández, Cecilia Cervantes Barba y otros más. Precisamente en la última década, la maestría en Comunicación de esa Universidad ha producido algunos de los pocos estudios existentes en el país.

Barba ha sido pionera de este campo. Desde 1993, con su proyecto de investigación *Las mediaciones organizacionales en la construcción de la realidad pública en Jalisco*, hasta sus más recientes trabajos orientados a la producción de noticias y a la evaluación de las propuestas de vincular la teoría de la *agenda-setting* con la *news sociology*, ha impulsado estas corrientes en el occidente de México.

El resto de los trabajos localizados son los de Mónica Álvarez Rodríguez, *La producción de la nota roja en Guadalajara*, del estudio sobre la producción de las noticias en un diario local de la ciudad de Aguascalientes, *Un acercamiento a las rutinas de producción noticiosa*, obra de Salvador de León Vázquez y de *Las noticias, factores de percepción de la realidad: estructuras de conocimiento* de Armando Zacarías Castillo.

Otra investigación sobre el tema que se localizó fue la tesis de maestría de Magdalena Elizondo Torres presentada en el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, *Dos semanas en la prensa latinoamericana análisis desde la perspectiva de la sociología de la producción de mensajes Newsmaking*, en donde estudia qué elementos impactan en la agenda informativa de los diarios, a partir del estudio de sus rutinas de trabajo, el género del reportero, el uso de información de las agencias tanto nacionales como extranjeras; boletines de prensa de orden oficial, no gubernamental, sociedad civil e incluso la iniciativa privada; ruedas de prensa y eventos no espontáneos,

La escasez de trabajos en este campo académico puede también explicarse porque el péndulo de la investigación científica lleva muchas décadas orientado hacia el estudio del mensaje y, sobre todo, de las audiencias. Es tiempo quizá de que comience un movimiento hacia el otro extremo.

En el estudio de José Antonio Benítez, *Aproximaciones a las tendencias de investigación en comunicación*, se aventura una posible explicación a la escasez de trabajos sobre el tema.

...esto puede suceder debido a que los investigadores que se han interesado por el periodismo *no han tenido una experiencia profesional como periodistas* lo cual es importante ya que, la experiencia periodística permite tener un conocimiento de la práctica y del medio desde adentro, conocimiento que no puede ser adquirido a través de la participación incidental del investigador en los procesos periodísticos ya que siempre será considerado como alguien extraño en un ambiente que es muy celoso de sí mismo.

En la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM el interés por el *newsmaking*, a juzgar por los trabajos localizados, arribó apenas a mediados de la década pasada y aún hay pocas investigaciones terminadas.

De entre ellas destacan dos estudios sobre la producción de noticias. Uno sobre el suplemento *Herald*<sup>74</sup> de *El Universal*, que expresamente se enmarca dentro del *newsmaking* y la *agenda-setting* y otro más sobre la forma en la que se decide la primera plana de *Reforma*, este último lo abordaré en el siguiente apartado, dedicado exclusivamente a la descripción de las investigaciones que este relativamente joven diario ha provocado.

Mención aparte merecen los análisis de contenido y de discurso que, sin enmarcarse precisamente en la sociología de las noticias, la abordan tangencialmente y contribuyen a mostrar la forma en la que se construye la agenda pública.

Uno de ellos es el estudio de Rodrigo Gómez García, *La agenda informativa en los noticiarios más importantes de la televisión mexicana*, elaborado desde la perspectiva de la *agenda-setting*, conocida también como la teoría de la construcción del temario o estudio de la organización de la agenda, a partir de un extenso análisis de contenido realizado en 1997 a los noticiarios Hechos de TV Azteca y 24 Horas, de Televisa.

---

<sup>74</sup> Alma Delia Ortiz, *Proceso que define la sección Mexico News del periódico The Herald. Edition Mexico*, México: Tesis de licenciatura, FCPS-UNAM, 2004.

Gómez descarta en sus conclusiones que la presentación, forma y estructura de las noticias de los telediarios esté pensada para controlar conciencias, sino que es “simplemente un reflejo de sus rutinas de trabajo, que se han venido reproduciendo desde hace muchos años por lo cual lo realizan sin estar conscientes de las repercusiones que pueden tener éstas, ya que la dinámica de competencia y de sus políticas informativas se están normando por la búsqueda del incremento de sus índices de audiencia, por lo que sus valores noticia van dirigidos principalmente a mostrar hechos espectaculares... y no a explicar, de forma breve, las problemáticas que suceden día a día en el planeta y en nuestro país”.<sup>75</sup>

En sus conclusiones, también señala en una breve nota que la cobertura de los telediarios tiene muy poco de “pluralista y equitativa”, sino que está más cerca del paradigma de la dominación, porque “está sirviendo como una entidad para legitimar las medidas de la clase en el poder, en este caso al PRI-gobierno”.<sup>76</sup>

El otro análisis de contenido producido en la FCPS es sobre la construcción social de la realidad social y el fenómeno de la impunidad militar según aparece en la prensa hondureña.<sup>77</sup>

En los últimos años, el interés por estudiar la producción de noticias en México se ha incrementado, como lo muestran varios trabajos identificados entre 2002 y 2004, enfocados a la descripción y análisis de producción de noticias en medios de comunicación. Durante el proceso electoral federal del 2003, Karla Planter realizó una serie de entrevistas a profundidad entre editores, reporteros y jefes de información de tres medios de comunicación de la Ciudad de México (CNI Canal 40, TV Azteca y El Universal) en busca de identificar criterios y percepciones, así como valores, que guían su producción informativa.<sup>78</sup>

---

<sup>75</sup> Rodrigo Gómez García, *La agenda informativa en los noticiarios más importantes de la televisión mexicana*, México: Tesis de maestría, FCPS –UNAM, 1999, p. 173

<sup>76</sup> Ibid p.175

<sup>77</sup> Manuel Soria López, *La dinámica de producción y consumo de noticias como proceso de construcción social de la realidad: el caso de la impunidad y la militarización en Honduras*, México: Tesis de maestría, FCPS-UNAM, 1998

<sup>78</sup> Karla Planter Pérez, *La producción de noticias, un acercamiento a la percepción, conocimiento y visión de la política mexicana y el proceso electoral federal de 2003 de los periodistas*, mimeo.

Si bien su trabajo estuvo dirigido a estudiar a los productores del mensaje y no sólo a este último, tal y como ha sido la tendencia predominante en la investigación en comunicación durante la última década, Planter encuentra que la producción de mensajes va matizada por el compromiso ético y social del periodista, así como sus percepciones, filias y fobias, además que dentro de sus prácticas periodísticas prevalece un desconocimiento del área que cubren.

Por supuesto, como ella misma lo acota, no pueden generalizarse sus conclusiones, pues aplican sólo para los casos estudiados, pero muestran la importancia de estudiar tanto los valores de los productores de noticias, en sentido amplio, como los procedimientos institucionalizados para la recolección de información en los medios.

#### **2.4.2 La etnografía de Adler**

Un interesante y sólido trabajo de corte etnográfico que se encontró es el realizado por el recientemente fallecido investigador venezolano radicado en México Ilya Adler, quien mediante entrevistas a profundidad a diversos funcionarios públicos y a periodistas especializados en política, además de análisis de contenido en 15 diarios de la Ciudad de México en 1984 estudió cómo la prensa escrita en México es un medio por el cual se comunican los grupos políticos mediante el reporte de la presencia o ausencia en determinados eventos, fotografías y discursos.

Para entender la función de comunicación política que posee la prensa escrita en nuestro país Ilya Adler<sup>79</sup> postuló que su finalidad es la de ser un vehículo para la clase política. En “Las instituciones gubernamentales utilizan a la prensa para comunicarse con otros miembros del ‘grupo gobernante’ más que con la totalidad de la ‘opinión pública’”. A la clase en el poder le importa más el

---

<sup>79</sup> Ilya Adler, “La lectura del poder, la crítica de la prensa en la clase política”, en *Revista Mexicana de Comunicación*, Año VI, Número 31, México, Sept/Oct de 1993, p. 23- 29

éxito político que la opinión popular y, por eso la élite política se fija más en la prensa que en la radio y la televisión”<sup>80</sup>.

Complementando esta idea en un análisis sobre la campaña electoral de Carlos Salinas de Gortari mediante el uso de la etnografía Ilya Adler junto con la antropóloga Larissa Adler y Claudio Lomnitz señalan que “...los periódicos y revistas son un punto de comparación y base de discusión para los diferentes interpretadores de lo que ha ocurrido en los actos: es decir, es un vehículo de comunicación para la ‘clase política’”<sup>81</sup>.

Ilya Adler apunta que los políticos dedican gran parte de su tiempo a leer la prensa, aquí debemos agregar que la prensa, como señala Habermas, es el espacio de la formación de la esfera pública, pues entre los políticos tiene la función que señala con tino Adler, pero aún más, permite una lectura pausada tanto de parte de la clase política como de ciertos grupos de la población en general, con descripciones pormenorizadas del actuar político, además del análisis, la crítica en las editoriales<sup>82</sup>, y artículos de opinión y en general la exposición de los argumentos.

De hecho, explica el autor, la circulación de la prensa en México es muy limitada y carente de un público masivo por lo que en mucho se sostiene en este esquema<sup>83</sup>, hay que comentar también que ese estudio se ubica a finales de la década de los noventa cuando un solo partido gobernaba. Ahora los esquemas de la prensa en México han cambiado, sobre todo por surgimiento de otros medios. A pesar de ello el postulado de la prensa como “vehículo de la clase política” puede observarse en algunos medios y en diferentes perspectivas.

---

<sup>80</sup> Ibid p. 28

<sup>81</sup> Larissa Adler et al, "El fondo de la forma: la campaña presidencial del PRI en 1988", *Revista Nueva Antropología* No. 38, Vol. XI, México, octubre 1990 p. 76.

<sup>82</sup> En la mayoría de las ocasiones bajo intereses particulares y ópticas ideológicas de cada medio como lo ha analizado Teun Van Dijk. Ver artículo del autor en *Opiniones e Ideologías en la Prensa* en el número monográfico: “Teoría y Análisis de los discursos periodísticos”, en *Revista de Ciencias de la Información*, Número 9, 1999, Edit. Centro de Estudios de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación, Universidad Cardenal Herrera, España.

<sup>83</sup> Este “modelo” puede explicar mucho de la existencia del diario *Crónica* y *unomásuno* que tienen una penetración muy baja pero que se publican sin interrupción y además nutren sus contenidos con plumas reconocidas en el ámbito intelectual.

## 2.5 Estudios sobre *Reforma*

Otro acercamiento reciente al estudio de la producción de noticias en México y que resulta de capital interés para mi propia investigación es el de Sandra Meneses sobre la descripción del proceso que determina la primera plana del periódico *Reforma*. Cabe destacar que dentro de los investigadores de la comunicación este periódico despertó un natural interés por su éxito alcanzado en un relativamente corto periodo de tiempo, pues fundado en 1993, prácticamente al año estaba ya colocado entre los diarios más influyentes de la capital mexicana.

Este hecho explica en buena medida que se le hayan dedicado al menos media docena de estudios en los últimos años sobre temas tan diversos que van desde la nueva forma de distribución que inauguró –y su conflicto con la Unión de Voceadores- hasta el estudio que citamos, pasando por otros centrados en analizar sus innovaciones gráficas. Para el caso que nos ocupa, Meneses hace una descripción minuciosa de los procedimientos institucionales y los criterios de selección informativa para la realización de la primera plana de *Reforma*. Además de incluir una serie de entrevistas con los principales gatekeepers del diario, en el momento de realizar la investigación.

Ubicada dentro del campo del *newsmaking*, el trabajo de Meneses es especialmente valioso pues comparte la experiencia profesional de la autora, como correctora editorial de la portada y, desde este privilegiado punto de vista, observadora privilegiada de la producción noticiosa, pues una de las explicaciones a la carencia de estudios de sociología de la producción noticiosa es la dificultad de acceso al interior de los medios y la desconfianza de los directivos y ejecutivos de éstos hacia los fines e intenciones de los investigadores. A partir de la descripción y análisis de ocho primeras planas de *Reforma*, Meneses describe someramente algunas prácticas periodísticas de ese diario, desde las juntas editoriales hasta las jerarquías laborales que influyen en la composición de la oferta a los lectores.

Además de Meneses, otros autores han estudiado diversos aspectos del periódico *Reforma*, desde perspectivas contrastantes, sin embargo, excepto un

estudio realizado en la Universidad Iberoamericana, ninguno de ellos aborda la forma en que se construyen las noticias.

Víctor Fuentes Azcatl, por una parte, y Gabriela Aguilar y Ana Cecilia Terrazas,<sup>84</sup> por la otra, abordaron el conflicto que ese diario sostuvo con la Unión de Voceadores de México en 1994, al año de haber surgido, por las reglas que esta quiso imponerle a la distribución y circulación en la capital. También Norma Angélica Hernández<sup>85</sup> destinó su tesis de licenciatura al mismo conflicto.

Zaire García más bien se abocó a describir la función que tuvo el diario durante el proceso electoral de 1997, mientras que autores como Héctor Fernando Escarpín y Araceli Gamboa más bien abocaron a la parte cultural y a los suplementos especiales de *Reforma*.<sup>86</sup>

Xóchitl González abordó el trabajo y las innovaciones gráficas introducidas por *Reforma* al contexto periodístico de la capital así como la importancia central que el diseño ocupa en el mismo.<sup>87</sup>

Otros trabajos son tesis de reporteros y ex reporteros como el caso de Iván Rendón, corresponsal en Oaxaca, quien describe el surgimiento y los problemas que enfrentó el diario, mientras que Miguel Ángel Juárez y Alfredo Rodríguez Aguilera escribieron sus tesis sobre su desempeño profesional en la redacción del diario. El primero sobre el ejercicio profesional dentro de la sección política y el otro acerca de la cobertura policiaca que realiza la sección Justicia.<sup>88</sup>

---

<sup>84</sup> Ana Cecilia Terrazas y Gabriela Aguilar, *La prensa en la calle: los voceadores y la distribución de periódicos y revistas en México*, México: Grijalbo, 1996

<sup>85</sup> Víctor Fuentes Azcatl, *El conflicto entre la Unión de Voceadores y Expendedores de México y el periódico Reforma por la monopolización de la distribución y venta de diarios en las calles del Distrito Federal*, México: Tesis de licenciatura, FCPS-UNAM y Norma Hernández Pérez, *Una alternativa de distribución independiente a la unión de expendedores y voceadores de los periódicos de México (UEVPM): los microempresarios del periódico Reforma*, México: Tesis de licenciatura, FCPS-UNAM, 2001

<sup>86</sup> Héctor Calderón Escartin, *Diseño de la acción cultural del periódico Reforma*, México: FCPS-UNAM, Tesis de licenciatura, 1997 y Araceli Gamboa Hernández, *La publicación de los suplementos especiales del periódico Reforma*, México: FCPS-UNAM, Tesis de licenciatura, 2000.

<sup>87</sup> Xóchitl González Ayala, *La función del coeditor gráfico en la sección Cultura del periódico Reforma*, México, UNAM, Tesis de licenciatura, 2000

<sup>88</sup> Iván Rendón Llamas, *La historia de un sueño: el nacimiento del Periódico Reforma*, México: UNAM, Tesis de licenciatura, 1998 y Miguel Ángel Juárez Franco, *Anatomía del periódico Reforma : el ejercicio profesional de un periodista de la sección política (1993-1998)*, México: FCPS-UNAM, Tesis de licenciatura, 2003 y el trabajo de Alfredo Rodríguez Aguilera, *La*

Sergio Manuel López Menéndez eligió realizar un comparativo entre la representación grafica del conflicto chiapaneco en los diarios *Reforma* y *La Jornada*, mientras que Patricia Delia Montes se abocó a describir el manejo interno de la encuesta en el periódico.<sup>89</sup>

Adentro de los trabajos más recientes se cuentan el de Aída Villanueva Rivera, sobre el periodismo electrónico de *Reforma*<sup>90</sup> y la única excepción en cuanto a un enfoque más cercano a la construcción de la noticia es la tesis de maestría de Gunter Iván Barberena, quien presentó en 2005 como trabajo recepcional en la Iberoamericana el estudio sobre *El papel de la opinión pública en la definición de la agenda política mexicana: El caso de Reforma*.

Lo interesante del caso de Barberena es que además eligió como objeto de estudio en particular un caso que fue predominantemente cubierto por la sección Ciudad, la misma objeto de esta investigación, aunque desde fuera mediante un análisis de contenidos y de discurso. Se trata de la marcha del 27 de junio de 2004 que grupos ciudadanos realizaron en demanda de seguridad.

A partir de la tesis de que durante los noventa se dio una transformación del sistema político mexicano que ensanchó las fronteras del espacio público, el autor plantea el incremento de presencia que tuvieron diversos grupos sociales y el poder mediático que tuvieron los medios de comunicación en la definición de las agendas públicas, citando tanto el caso de Ley de Acceso a la Información Pública y el papel del Grupo Oaxaca en ella.

A partir de la marcha, Barberena descubre en el análisis de contenido que realizó como el tema de la inseguridad desplaza a la política de las páginas editoriales, la primera plana y la portada de ciudad, como respuesta a una mayor cobertura social y mayor autonomía política, que obligaron al sistema político a tomar acciones inmediatas, aun y cuando fueran sobre todo de tipo discursivo.

---

*cobertura policiaca en el periódico Reforma: seguimiento del caso Arizmendi*, México, UNAM, Tesis de licenciatura, 2000

<sup>89</sup> Manuel López Menéndez, *La representación grafica del conflicto chiapaneco en los diarios Reforma y la Jornada*, México, UNAM, Tesis de licenciatura, 2002 y Patricia Montes Salgado, *Manejo interno de la encuesta en el periódico Reforma*, México, UNAM, Tesis de licenciatura, 2000

<sup>90</sup> Aída Villanueva Rivera, *La prensa mexicana en INTERNET (periodismo electrónico), caso específico el periódico Reforma*, México: UNAM, Tesis de licenciatura, 2000

En resumen, el periódico *Reforma* sí ha suscitado bastante interés académico en los últimos años, al grado que se puede contar más de una decena de trabajos sobre distintos aspectos del diario, tan sólo en la UNAM y la Universidad Iberoamericana, que van desde el diseño, su papel en las elecciones, su relación con los voceadores hasta sus secciones culturales, sin embargo, pocos se han realizado desde el punto de vista de la sociología de las noticias, es decir, con un enfoque etnográfico como la presente investigación, de ahí su oportunidad.

## **2.6 La metodología y el *newsmaking***

Desde Park hasta los últimos estudios consignados se aprecia una evolución que va de la tesis del todopoderoso guardabarreras de White, que determinaba filtrar o no las noticias, a la más reciente formulación de González Molina de los tres niveles de análisis que incluyen el institucional, el operacional y el profesional.

En el camino observamos cómo a la postulación de White le siguió la tesis de Breed de la importancia de los procesos de socialización —basado, por supuesto en Berger y Luckmann— en la producción noticiosa, desde un punto de vista funcionalista. Más tarde, vendría Tuchman con el concepto de *framing*, la noticia vista como un marco, una representación de la realidad que legitima el *statu quo*.

Y finalmente, bajo la influencia de los estudios culturales, dirigido por Graham Murdock, llega González Molina a formular un modelo de tres niveles de análisis que recoge lo mejor de la tradición del *newsmaking* y lo aplica al caso mexicano, en Televisa.

En el caso de la presente investigación, en la que reviso la producción de noticias en *Reforma*, retomo los elementos centrales de la propuesta teórico metodológica de González Molina, con aportes originales para evaluar el peso de un factor en especial, el de la autonomía, apoyado en observaciones mencionadas en este apartado (cfr. Sigal y McNair) sobre la imposibilidad de controlar totalmente el proceso de producción de noticias.

A partir de la selección de este marco conceptual desarrollé mis propias categorías de análisis que a continuación enumero, pero que se detallan en el apartado cuatro de este trabajo: valores periodísticos, límites organizacionales, autonomía editorial, procesos de socialización y decisiones editoriales

Mi análisis dista del propuesto por Van Dijk en cuanto a que la producción de noticias debe efectuarse sobre todo en términos de procesamiento de texto, porque en ese formato llegan boletines, comunicados, discursos, entrevistas, etc., y en ese formato se expresan también las noticias. De hecho, en este trabajo no hay formalmente análisis de contenido o de discurso.

Coincido con Cecilia Cervantes Barba en la necesidad de unificar a largo plazo los estudios de *newsmaking* con los de *agenda-setting* y, además, aquí sí, con Van Dijk en cuanto a la necesidad de estudiar el sistema de fuentes que rodea a los periodistas, por la influencia que llegan a tener los encargados de las relaciones públicas en la determinación de las noticias y de la imagen de la vida social que proyectan los medios a partir de los intereses de estos. De eso que acertadamente Michael Schudson, quien tiene una historia de la evolución del concepto de relaciones públicas en el periodismo estadounidense (cfr. *Discovering the news, a Social History of American Newspapers*, New York: Basic Books, 1978) denomina paraperiodismo, es decir, la red de organizaciones civiles, despachos y agencias de relaciones públicas, oficinas de comunicación social de municipios, estados, dependencias, periodistas dedicados a representar políticos, campañas publicitarias, comunicados gubernamentales, etc., que buscan influir en la agenda de los medios y colocar sus temas en la esfera pública..

Coincido también con Gómez cuando concluye que la presentación, forma y estructura de las noticias no está planeada para manipular a la opinión pública, sino que es producto de sus rutinas de trabajo, pero no en que por ello los medios de comunicación tendrían, *a priori*, que explicar problemáticas, ser pluralistas o equitativos.

Pero sobre todo, difiero de la visión instrumentalista que da por sabido los contenidos de los medios, así como su orientación y línea editorial, a partir de caracterizar el medio en el espectro político de una determinada sociedad, como

se ha hecho con mucha facilidad desde la economía política de los medios y abusando del concepto marxista de superestructura.

El reto será demostrarlo en el desarrollo de este trabajo.

## Capítulo 3. El perfil del periódico *Reforma*

En este capítulo presentaré una descripción de los antecedentes de este periódico en México así como del contexto social en el que surge, considerando el panorama de los medios impresos en los años noventa. Después de esa caracterización, me enfocaré a describir y analizar las políticas laborales y salariales, sus procesos editoriales y de socialización, así como las reglas, valores y normas internas, para después pasar a una caracterización en especial de la sección Ciudad, objeto de esta investigación.

### 3. 1 Los orígenes: una empresa familiar

Este diario forma parte de un grupo empresarial llamado Grupo *Reforma* que incluye seis periódicos diarios en Guadalajara, Monterrey, Saltillo y la Ciudad de México, un portal de Internet y una agencia de información.

Propiedad de la familia Junco, originaria de Monterrey, Nuevo León, su presidente y director general es Alejandro Junco González de la Vega y tiene una estructura directiva familiar, además de ser también familiares quienes ocupan varios de los principales puestos directivos. Un hermano, Rodolfo Junco, tiene la dirección general adjunta; un primo, Ricardo Junco, dirige la operación comercial; y el hijo, Alejandro Junco González de la Vega Elizondo, es el director de la división de Internet.<sup>91</sup>

El diario se organiza en tres direcciones generales: editorial, comercial y de operaciones (a cargo de Ignacio Mijares), con una división de trabajo que les permite operar con relativa independencia, sólo reunidas mensualmente en el consejo directivo.

---

<sup>91</sup> José Luis Esquivel Hernández narra a detalle en “El Norte y la ruta de la prensa regiomontana. De cómo surge una historia que llega a Reforma” en la *Revista Mexicana de Comunicación* Núm. 234, enero de 2003, la historia de la familia Junco, desde Celedonio Junco de la Vega y los orígenes de la Editora El Sol hasta los antecedentes de la prensa regiomontana, que ubica a fines del siglo XIX, en paralelo con el surgimiento del Grupo Monterrey y, en general, con el desarrollo de ese polo industrial.

Aunque la política editorial recaerá directamente en el mismo presidente de la compañía, quien supervisa con frecuencia casi cotidiana la primera plana, la responsabilidad de operación está a cargo del director general editorial del grupo (Lázaro Ríos) y del director editorial adjunto de cada uno de los diarios que lo conforman, que en el caso de *Reforma* es René Delgado.

Los Junco provienen de una familia de periodistas de Monterrey cuyos antecedentes se remontan a principios del siglo pasado, cuando el 2 de abril de 1922 Rodolfo Junco de la Vega fundó el diario *El Sol*, un diario de ocho páginas planeado para ser matutino y que por retrasos con la prensa se convirtió en vespertino, que costaba 5 centavos y que por primera vez en la prensa de la época suprimió los pases de la portada a las páginas interiores. Diecisiete años más tarde, el 15 de septiembre de 1938, fundó *El Norte*, con ocho páginas y un tiraje de 15 mil ejemplares, en competencia directa con el entonces diario principal de Monterrey: *El Porvenir*. El nuevo diario nació bajo la consigna de que:

En las reducidas columnas de un periódico moderno palpita el pulso del mundo.... El periódico moderno sabe que debe merecer la confianza de su público si quiere sobrevivir. Debe dar noticias, imparciales, concretas, penetrantes. Debe no solamente decir la verdad, sino decirla bien. No sólo debe concretarse a la letra, debe cultivar el espíritu de las cosas. En esta función el periódico proporciona a la colectividad un verdadero servicio público.<sup>92</sup>

Desde su nacimiento, a *El Norte* lo caracterizó un sello de independencia y de crítica al gobierno que aún se puede percibir en sus páginas y, según afirma Esquivel Hernández, en su creación pesó la necesidad de sectores de la sociedad regiomontana, en especial aquellos ligados a la naciente industria del vidrio y la cerveza, es decir, el Grupo Monterrey,<sup>93</sup> de oponerse a las políticas del cardenismo, la educación socialista, la nacionalización del petróleo y la proliferación de empresas estatales.

---

<sup>92</sup> *Ochenta años del Grupo Reforma. 400 páginas de nuestra historia*. México: 2002

<sup>93</sup> Del cual se distanciaría más tarde en los años sesenta cuando éste decidió financiar la aparición de *Tribuna de Monterrey* “como medida de presión para quitarle reporteros y personal administrativo a *El Norte* y desviar los paquetes publicitarios hacia este órgano informativo de la cadena que pertenecía a José García Valseca, citado por Esquivel Hernández, Ob. Cit. p. 20

Durante los años cuarenta y cincuenta, *El Norte* se consolidó al comprar Rodolfo Junco en 1941 una prensa rotativa Duplex que le permitió elevar la circulación de sus 15 mil ejemplares originales a 50 mil.<sup>94</sup> Además de continuar con una línea crítica que le ganó sus primeros reconocimientos internacionales (en 1962 el Maria Moors Cabot, en 1963 y 1976 el Premio Mergenthaler y en 1969 el premio anual de la American Newspaper Publishers Association, ANPA).

Ambos diarios –*El Norte* y *El Sol*– se mantuvieron con vaivenes hasta los años setenta cuando en 1973 Alejandro y Rodolfo Junco, nietos del fundador, heredaron la empresa.<sup>95</sup> Con Alejandro Junco *El Norte* comenzó una etapa difícil, de enfrentamientos con el gobierno federal, pero al mismo tiempo de crecimiento de la empresa que pasó de tener 17 a 400 periodistas en dos décadas y de reconocimientos internacionales.

En 1974, el periódico condenó la expropiación de tierras en Sonora decretada por el gobierno del presidente Luis Echeverría, cuya respuesta fue la orden a la empresa paraestatal PIPSA, que para entonces tenía el monopolio de papel periódico, de suprimir el abasto al diario incómodo.

Bajo la influencia de sus estudios de periodismo en la Universidad de Texas y su conocimiento del periodismo estadounidense, Junco transformó a *El Norte* junto con Ramón Alberto Garza al introducir en los años ochenta los primeros debates entre candidatos, el uso frecuente de encuestas y en sus innovadores métodos para reportar los fraudes electorales.

*El Norte* luchó por la democracia mexicana, aspiración de una población que buscaba elecciones limpias y alternativas en años de una profunda crisis económica. En esa época, los comicios se caracterizaban por la violencia, el robo de votos, padrones falsos y elecciones amañadas. Los periodistas evidenciaron estas irregularidades y provocaron que la sociedad se uniera activamente contra las anomalías. *El Norte* fue el primero en

---

<sup>94</sup> Grupo Reforma 83 años, conoce quiénes somos. México: 2005

<sup>95</sup> A fines del 2006 el noticiario televisivo *Hechos* difundió una entrevista con Rodolfo Junco de la Vega –del 20 al 22 de diciembre– en donde acusaba a sus hijos de haberlo despojado del diario, una polémica familiar que viene desde los setenta y que periódicamente sale a relucir.

realizar encuestas de preferencia entre la ciudadanía y debates con los candidatos.<sup>96</sup>

Así fue como con Garza, quien luego ocuparía la dirección editorial del grupo, comenzaron una curva ascendente que los llevó en los años noventa del siglo pasado a fundar *Reforma*.

Aun cuando el primer número de *Reforma* se publicó el 20 de noviembre de 1993, los trabajos para crear el periódico surgieron por lo menos dos años antes cuando se iniciaron las negociaciones con *The Wall Street Journal* para crear la agencia de noticias financiera *InfoSEL* y poner en “tiempo real” el índice *Dow Jones* en México.

Pioneros en ofrecer información económica en “tiempo real”, como le denominan en la jerga periodística a la información de carácter inmediato o instantáneo transmitida electrónicamente, *Reforma* estaba planeado para ser producido por una alianza con la compañía editora de *The Wall Street Journal*, sin embargo, la estructura familiar de propiedad accionaria de los Junco hizo que los inversionistas estadounidenses desistieran de la asociación y los Junco emprendieron solos la inversión, cercana a los 50 millones de dólares.

El diario logró consolidarse al poco tiempo de su aparición gracias a varias circunstancias como la elección de fin de sexenio para salir a la venta. En condiciones similares han surgido varios de los diarios en su momento más importantes de la capital: el *unomásuno* y la revista *Proceso* surgieron en 1977, al iniciar el sexenio del presidente José López Portillo, *La Jornada* fue creada en 1984 al iniciar la gestión presidencial de Miguel de la Madrid y el diario *Milenio* surgió en 1999, al término del gobierno de Ernesto Zedillo y poco antes de iniciar la gestión de Vicente Fox.

La coyuntura de lanzamiento del periódico también fue extraordinaria, con diez años sin que surgiera un diario en la ciudad de México y con un panorama lleno de acontecimientos informativos. Estaba por iniciar el último año de la presidencia de Carlos Salinas, a punto de elegirse al candidato presidencial del PRI, la última ocasión en que funcionó el *dedazo*. México entraba a la

---

<sup>96</sup> Grupo *Reforma* 83 años, conoce quiénes somos. México: 2005.

globalización con la firma del Tratado de Libre Comercio con América del Norte y los acontecimientos ocurridos durante el primer año de su lanzamiento proveyeron de materia informativa a pasto a *Reforma*: el levantamiento indígena en Chiapas, el asesinato del candidato presidencial del PRI Luis Donaldo Colosio y del secretario general de ese partido, José Francisco Ruiz Massieu, las elecciones presidenciales a las que concurría el recién creado PRD, el conflicto con los voceadores, el boom de los secuestros, la aprehensión de Raúl Salinas, hermano del ex presidente, la existencia de un fiscal, Pablo Chapa, cuyas extravagantes pesquisas en contra de la ex familia presidencial se apoyaban en una vidente, etc. Como lo cuenta Raymundo Riva Palacio:

La aparición de *Reforma* fue, a la vez de un parteaguas en la historia de los periódicos dirigidos a las clases medias, la imposición del primer modelo real con impacto nacional de un periódico manejado como una empresa. Aunque hijo de *El Norte*, cuya organización empresarial era similar a medios en otras regiones del país, *Reforma*, por su ubicación geográfica y el centralismo cultural vigente, tuvo la exposición pública, nacional e internacional, que la matriz jamás soñó tener. *Reforma* llegó cuando se daba un agotamiento generalizado en los medios de la capital, que se mantenían por el centralismo del poder, como aquellos cuyas informaciones influían y determinaban las coberturas de la mayoría de la prensa en el país.<sup>97</sup>

Ese centralismo del que habla Riva Palacio llevó incluso a que al celebrar en el 2002 el aniversario 80 del surgimiento del primer periódico de los Junco, estos optaran por denominar Grupo *Reforma* al conjunto de sus diarios a pesar de que de entre ellos *El Norte* y *El Sol* eran los de mayor tradición e incluso la empresa usaba entre otros nombres el de Editora El Sol.

Otro factor importante en el temprano éxito de *Reforma* es que desde su fundación reclutó a muchos de los principales editorialistas de la prensa diaria (Miguel Ángel Granados Chapa, Lorenzo Meyer, Enrique Krauze, Guadalupe Loaeza, Sergio Sarmiento, entre otros), gracias a la combinación de la oferta de trabajar en un diario independiente más una importante retribución económica. La

---

<sup>97</sup> Raymundo Riva Palacio, *La prensa de los jardines. Fortalezas y debilidades de los medios en México*. México: Plaza y Janés, 2004, pp. 160-161

principal operación editorial recayó en el actual director editorial René Delgado y en Ramón Alberto Garza, un periodista formado en *El Norte* al lado de Junco y que fue puntal del periódico hasta su salida en febrero del año 2000, tras más de 25 años de trabajar en el grupo.

Enfocado a un público de altos ingresos<sup>98</sup> –el 55% de sus lectores pertenecen al segmento ABC+, de acuerdo con el padrón de medios–, al año de su surgimiento, un conflicto con el monopolio de la Unión de Voceadores proyectó al diario de manera importante en la esfera pública y le generó una imagen de independencia que durante años le ha dado un sello propio: la gente lo suele recordar como el diario que logró romper ese monopolio lo que, por lo demás, le permitió crear sus propios canales para distribuir sus 145, 000 ejemplares diarios en promedio.<sup>99</sup>

Con reporteros reclutados de las principales universidades privadas y públicas de la capital (el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad Anáhuac, la Universidad Autónoma Metropolitana y la Universidad Nacional Autónoma de México), la mayoría eran jóvenes con buena formación académica pero escasa experiencia. Por ese motivo el diario recargó sus políticas editoriales en un equipo de editores y reporteros proveniente de la redacción de *El Norte*, a donde incluso viajaron muchos de los recién ingresados para recibir entrenamiento en el estilo de periodismo que esa empresa había desarrollado con la ayuda de los talleres de verano que impartían profesores de la Universidad de Texas.<sup>100</sup>

---

<sup>98</sup> *Padrón Nacional de Medios*, Dirección General de Medios Impresos, Secretaría de Gobernación, 2005

<sup>99</sup> Ese proceso ha sido estudiado y descrito tanto por Ana Cecilia Terrazas y Gabriela Aguilar en *La prensa en la calle: los voceadores y la distribución de periódicos y revistas en México*. México: Grijalbo, 1996 como por Víctor Fuentes Azcatl en *El conflicto entre la Unión de Voceadores y Expendedores de México y el periódico Reforma por la monopolización de la distribución y venta de diarios en las calles del Distrito Federal*. México: Tesis de licenciatura, FCPS, UNAM, 2001. También Norma Angélica Hernández Pérez escribió al respecto en *Una alternativa de distribución independiente a la Unión de expendedores y voceadores de los periódicos de México (UEVPM): los microempresarios del periódico Reforma*. México: Tesis de licenciatura, FCPS, UNAM, 2001.

<sup>100</sup> Tan relevante fue el papel que desempeñaron esos cursos que en el año 2004 Alejandro Junco donó a la Universidad del Estado de Michigan fondos para becar a estudiantes de periodismo, así como para realizar un seminario anual en memoria de Mary Gardner (The Annual Gardner Lectures), una ex maestra de Junco que impartió durante 20 años esos talleres en *El Norte*.

También reclutaron a otro grupo de periodistas con experiencia a cargo de René Delgado.

Con ingresos provenientes sobre todo de la publicidad privada, es un diario de interés general con siete secciones diarias: Nacional, Negocios, Ciudad, Deportes, Gente, Cultura, Internacional y avisos de ocasión –denominados Expansión y negocios. Adicionalmente, edita de manera intensiva un sinnúmero de suplementos semanales, quincenales, mensuales o sin periodicidad fija, en donde descansa una buena parte de sus ingresos.

En la prensa escrita mexicana, los años noventa marcaron un hito en el diseño, uso del color y la fotografía. La irrupción de *Reforma* con textos más cortos que los usuales, abundancia de cuadros sinópticos, infografías y el uso del color en un papel de buena calidad (buen registro de fotografías, absorción de tinta, prensas calibradas, etc.) obtuvo de inmediato una buena acogida.

Diez años después, diarios editados en la Ciudad de México como *El Universal*, *Diario Monitor*, *Milenio*, *La Crónica* y otros más, usan color y adoptaron el estilo directo y seco que *Reforma* trajo del *USA Today* y de *El Norte*. Esa primacía de la imagen sobre la palabra viene a tono con una generación formada en los setenta y ochenta.

Dos fueron los grandes ganchos que empleó a su llegada. El diseño fue vital en la oxigenación de la prensa en la Ciudad de México al convertirse en el primer periódico donde realmente se diseñaba y se realizaba un trabajo de ingeniería editorial. Su presentación fresca y ágil, novedosa y atractiva, atacó directamente la clientela que tenían, principalmente, *Excélsior*, *El Universal*, *El Herald de México* y *Novedades*, al hacer un periódico dirigido a las clases medias ascendentes y a un núcleo de alto ingreso. La utilización de infografías y sobre todo la introducción de recuadros de síntesis y apoyo de información, ventilaron la solemnidad y grisura de las páginas de los periódicos, facilitando la lectura. Por otro lado, se vio como un paso estratégico la contratación de todas las mejores plumas que se pudiera, de tal forma que el prestigio colectivo de ellas obligara no sólo a que diferentes grupos políticos que repartían su atención en diversos medios recurrieran sólo a *Reforma*, sino a que la suma de tanta figura periodística e intelectual llevara a ese periódico desde

un principio a ser un medio de referencia, desplazando de ese lugar a *La Jornada* y *El Financiero*.<sup>101</sup>

La novedad de *Reforma* radicaba no sólo en su diseño y su similitud con diarios norteamericanos al estilo de *USA Today*, sino incluso en sus prácticas internas y el uso de nuevas técnicas en los medios: la creación de un departamento de investigación propio que lo mismo hacía encuestas periódicas que análisis de contenido, monitoreos de propaganda, etc., cuando el resto de los medios no recurría aún a la publicación sistemática de encuestas, excepto *La Jornada*, que fue pionera en la contratación de encuestas electorales aunque a la fecha aún no tiene una encuestadora propia.<sup>102</sup> Además, *Reforma* introdujo otras herramientas organizacionales novedosas para los medios capitalinos, como los grupos de enfoque, la planeación con objetivos y medición de resultados como parte de su agenda informativa, programas de capacitación y los consejos editoriales, que según el propio diario son un intento de compartir sus políticas editoriales del diario con la comunidad.

### **3.2 Procesos de socialización: capacitación, inducción, el código de vestir**

Como Warren Breed señalaba desde mediados del siglo pasado, los reporteros y editores que trabajan en un periódico se ven sometidos a un proceso de socialización mediante el cual se les transmiten valores profesionales, normas periodísticas, sentido de autoridad, expectativas, orientaciones y valores del grupo de referencia, que este ex reportero del *Peoria Star* llamó el “control social de una redacción” y que en México se conoce como la “línea” editorial del periódico.<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> Riva Palacio, Ob. cit., p.79

<sup>102</sup> Información de Iván Zavala en "Encuestas y democracia en México", en *La Jornada*, México, 5 de julio de 1988. (Suplemento Perfil de *La Jornada*) y *La Jornada*, 21 de junio de 1988. No. 1353. Año cuatro, México DF. primera plana y pág. 14. En la tesis de maestría de Ramón López Pérez, *Elecciones del 2000, por qué los mexicanos decidieron votar por otros*. UNAM, México. 2006. págs. 34-36. se explica que también *El Universal* comenzó con algunas encuestas.

<sup>103</sup> Wolf, Ob. Cit. p. 207

En los medios pues, existe un proceso de socialización para hacer que los reporteros sigan las políticas establecidas por un diario, sean estas explícitas o implícitas. Breed mostró las variadas formas en que los reporteros asumen la “línea”, sobre todo por vías indirectas, reprimendas ocasionales, memorandos y raramente por normas explícitas.

Las primeras reglas informales que un recién llegado aprende al trabajar en *Reforma* tienen que ver con ciertos valores contenidos en su “curso de inducción”, como se le denomina en la jerga de la administración de recursos humanos a la primera ambientación o introducción de un nuevo empleado a una compañía. Se trata, sobre todo, de explicarle grosso modo a los reporteros y editores contratados la historia del grupo editorial, su estructura organizativa y sus principales valores. De ahí la importancia que ponen en, reivindicar una imagen de honradez a ultranza, en donde la peculiaridad de sus reporteros es no aceptar ni regalos ni algún otro tipo de obsequio de sus fuentes, sobre todo aquello que pudiera entenderse como una forma de cooptación.

Esa fue una de las características que distinguió a este diario durante sus primeros años. A diferencia del resto de la prensa de la capital, los recién llegados de Monterrey y sus reporteros reclutados de entre los egresados de las universidades capitalinas no aceptaban ninguna prebenda, no participaban en premios ni certámenes de periodismo nacionales, ni viajaban en los transportes de los funcionarios o políticos en gira. La costumbre política de enviar regalos y canastas navideñas para los directivos de los medios y los reporteros de la fuente también se topó con el desafío de los “nuevos” que rechazaban recibirlas. Ni tampoco participaban en las rifas que los jefes de prensa organizaban para aquellos responsables de las fuentes. “Una vez llegó una reportera con una televisión a decirme ‘¿Qué hago con ella?’”, recuerda uno de los directivos hablando del tema.

Otro de ellos especificó que ante la arraigada costumbre de obsequiar a la prensa y los desencuentros provocados por una norma tan severa y tajante entre los reporteros y las fuentes con quienes trataban, la flexibilizaron para permitirle a

los periodistas de *Reforma* aceptar regalos simbólicos: libros de bajo costo, agendas de papel, discos, etc., pero nada demasiado costoso o lujoso.

Aunque para la sociología funcionalista los procesos de socialización son de particular importancia durante la infancia, en cierta medida éstos continúan a lo largo de toda la vida. Ningún individuo humano es inmune a las reacciones de los que lo rodean, quienes influyen y modifican su comportamiento en todas las fases del ciclo vital.<sup>104</sup>

### 3.2.1 La corbata

La excepción confirma la regla dice la sabiduría popular y, por lo que hace al caso de *Reforma*, con mucha razón. A pesar de que en este periódico la apariencia personal es tan importante que resulta obligatorio vestir de traje y corbata para acudir todos los días al trabajo, un solo editor que desde los inicios del diario se negó a trabajar con corbata y, lo que es más aún, condicionó su ingreso a que no se le exigiera vestir corbata, consiguió la autorización para ello.<sup>105</sup> Sin embargo se trata del único caso en toda la redacción con esa prerrogativa, para el resto es indispensable presentarse a trabajar “bien vestidos” y transgredir esa norma puede ocasionar desde una llamada de atención hasta una orden de no regresar al diario sino hasta cumplir el requisito exigido a todos.

La corbata, esa prenda que Occidente ha universalizado en las grandes ciudades, marca para los trabajadores de *Reforma*, según el *Manual de Estilo*, una declaración de principios. Se viste bien, explica, por respeto a las fuentes y porque de esa manera se puede lograr una mejor comunicación con aquellos que representan el acceso a la información.

Ese código de vestir, al que están sujetas también las mujeres, extiende su aplicación a los fines de semana pues periódicamente los directivos refuerzan la obligación de presentarse “bien arreglados” a trabajar, aun en fin de semana. Así

---

<sup>104</sup> Anthony Giddens y Jonathan Turner et al. *La teoría social hoy*. México: Alianza Universidad, 1987, p. 739)

<sup>105</sup> Se trata del Subdirector Editorial Roberto Zamarripa, a quien sus compañeros juran nunca haber visto vestir con corbata excepto el día de su boda.

ocurrió durante el otoño de 2005 cuando todo el personal que trabaja en la redacción recibió la instrucción de abstenerse de utilizar sábados y domingos zapatos tenis o playeras sin cuello, los hombres, mientras que para las mujeres se vetaban las sandalias y las blusas sin mangas.

Por supuesto que ese tipo de instrucciones no son acatadas por completo entre reporteros, editores, diseñadores y fotógrafos. Mientras algunos se preocupan por conseguir corbatas elegantes y de diseñador y las visten con plena aceptación y hasta gusto durante todo el día, hay otros que prefieren despojarse de la corbata en cuanto cruzan la puerta de salida del periódico y expresan con su atuendo una especie de rebelión pacífica y silenciosa.

De la misma forma, una o dos veces al año se emprenden campañas de limpieza de los lugares de los reporteros y editores en la redacción. Cualquiera que conozca una redacción de un diario sabrá que suelen estar llenas de pilas de archivos y/o libros de referencia que son utilizados por los periodistas para escribir sus notas, sólo que con el tiempo, éstos archivos llegan a acumularse al punto de resultar incluso inmanejables y que, por supuesto, no entran dentro de los parámetros de *Reforma*.

De acuerdo con las entrevistas realizadas, la aceptación o rechazo de estas políticas internas de vestimenta, coincide también con la integración o resistencia a las decisiones editoriales que toman los directivos y editores.

### **3.2.2 Condiciones laborales y políticas salariales**

La política salarial del diario ha variado a lo largo de los años. A su llegada a la Ciudad de México, en 1993, *Reforma* pagaba los salarios más altos de la prensa capitalina, para todas sus posiciones, desde reporteros hasta editores. La razón es que a diferencia del resto de los medios de comunicación de esa época, sus periodistas tenían que cumplir con varias condiciones: exclusividad para el diario, no participar en la venta de publicidad y, por lo mismo, tampoco recibir las acostumbradas “comisiones” (un porcentaje por cada inserción publicitaria

proveniente de la fuente) o iguales, pero tampoco se les enviaba a buscar publicidad ni a cobrar la misma.

Esa separación explícita entre el área publicitaria y la editorial se ve reforzada por una separación geográfica al interior de las instalaciones del periódico cuyo edificio fue construido expresamente para albergar a la redacción aislada del área administrativa y comercial, aparte de poner las responsabilidades editorial y comercial bajo dos directores adjuntos con autonomía uno del otro.

Otra condición impuesta a los periodistas contratados en los inicios del diario fue que no recibieran el “chayote” o embute. Una práctica generalizada en la prensa mexicana del siglo pasado y que consistía en una retribución periódica que las fuentes políticas solían dar a los reporteros a cambio de un buen trato en las noticias y que durante años también permitió mantener castigados los salarios a los periodistas, pues se esperaba que complementaran sus ingresos con la publicidad y el “chayote”.

Incluso llegaron a existir tabuladores informales del “chayote” que le permitían a los reporteros saber que, por ejemplo, el “chayo” en la Secretaría del Trabajo era mucho menor en los años ochenta que en el entonces Departamento del Distrito Federal, o que para alcanzar un buen “sobre” lleno de billetes convenía cubrir las giras presidenciales pues los equipos del gobernador del estado al que fueran solían ser generosos. Tanto así que un viejo reportero narra cómo en alguna ocasión al cuarto del hotel donde se hospedaba llegó una hermosa mujer a presentarse como “una atención del señor gobernador”.

No obstante, a últimas fechas, los salarios en *Reforma* se han deteriorado y no son ya los mejores de la prensa capitalina por dos fenómenos sucesivos: por un lado, los nuevos diarios que siguieron a la aparición de *Reforma* (*Milenio*, *Diario Monitor*, *Crónica*, *El Independiente*, etc.) aplicaron una política salarial similar de retribuir a sus periodistas de manera tal que pudieran prescindir de sobornos; y por el otro lado, la sobreabundancia de oferta de profesionales de la comunicación abarató los salarios, lo que vino aunado al control inflacionario y la estabilidad económica en el ámbito nacional.

Aun así, las condiciones impuestas a los periodistas de este diario siguen siendo las mismas: no al embute, no a la venta de publicidad, dedicación exclusiva al periódico, así como negarse a recibir regalos o atenciones –comidas, viajes, cortesías, etc.– de sus fuentes.

Además, según reportan varios de los editores entrevistados, desde fines de 2005 se introdujo una política para reducir en 15 por ciento el salario de las plazas que se desocuparan, por lo que al sustituir a un reportero, diseñador o coeditor hay que pagarle un porcentaje menor al que recibía su antecesor en el puesto.

Las contrataciones en *Reforma* son similares a las que realizan grandes empresas, con apoyo de un departamento de recursos humanos que utiliza los servicios de una empresa externa para realizar detallados exámenes médicos –que alguna ocasión incluyeron pruebas de VIH Sida y de embarazo, ambas restringidas por las leyes mexicanas, pero que a partir de quejas de los mismos aspirante e integrantes de la redacción, fueron eliminadas– aparte de estudios socioeconómicos, visitas domiciliarias, comprobación de antecedentes, exámenes psicológicos, etc. A esto hay que sumarle los exámenes propiamente profesionales: de habilidades, conocimientos generales, idiomas, entrevistas con directivos, etc.

La práctica de exigir exámenes de embarazo le generó al diario un episodio difícil pues una aspirante se negó a practicarse los exámenes físicos requeridos y presentó una queja ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos, misma que oficiosamente pidió a *Reforma*, aun sin tener facultades para ello, abandonar esos exámenes.

Aunque es raro encontrar alguno que conozca su contrato de trabajo, la mayoría de quienes trabajan de planta en el diario tienen un seguro médico de gastos mayores, un fondo de ahorro que se reparte dos veces por año, participan del reparto anual de utilidades, reciben su aguinaldo y tienen derecho a participar en una caja de ahorro. En suma, a la fecha en que llevó a cabo esta investigación, se encontró que la mayor parte de los entrevistados coincidía en sentirse relativamente bien retribuido por su trabajo.

### **3.3 El proceso editorial**

Aparte de revisar las prácticas laborales de *Reforma*, su génesis y organización, también se llevó a cabo una investigación de sus procesos editoriales en la construcción de la noticia. De ahí, destaca entre los hallazgos, sobre todo, la existencias de temas tabúes para el diario, el abanderamiento de ciertas noticias y procesos sociales o políticos, como la lucha por el derecho a la información y todos los aspectos que tienen que ver con la educación en México, desde la evaluación, la organización gremial y sus dirigentes y, por otro lado, llama la atención su forma de vincularse con sus lectores a través de los Consejos editoriales, a los cuales también destino un apartado

#### **3.3.1 Los tabúes y los temas del diario**

En todos los medios de comunicación hay temas importantes para los dueños y directivos que reporteros y editores están obligados a seguir con atención. Por lo general suelen ser aquellos que tienen que ver directamente con los intereses corporativos del medio o de sus propietarios.

En el caso particular de *Reforma* hay algunos permanentes como son las noticias relativas a otros medios de comunicación y a sus directivos, pero hay otros que varían con el tiempo. En la última etapa del diario toda la información relacionada con el derecho a la información y las iniciativas sociales, legales o políticas que tiendan a regular el acceso a la información tiene que ser reportada a los superiores inmediatos.

Tanto ha sido el interés de *Reforma* en la transparencia informativa y el derecho a la información que su presidente y director general, Alejandro Junco --quien se caracteriza por una conducta pública modesta, en comparación con directivos de otros medios que incluso aparecen continuamente en las páginas de sus periódicos con el menor pretexto--, ha participado en congresos y seminarios sobre el tema. Incluso el diario organizó un encuentro académico sobre el tema en

conjunto con la Universidad Nacional Autónoma de México y al que se invitó al relator de la ONU.

Además, *Reforma* publica una columna firmada por “Juan Ciudadano” que aborda semanalmente temas de acceso a la información. Se trata de “el nombre de pluma de un grupo de ciudadanos interesados en impulsar la transparencia y el derecho a la información”.<sup>106</sup>

De hecho, desde febrero de 2001, cuando surgió una alianza entre académicos, organizaciones de medios de comunicación y algunas ONG para impulsar un proyecto de ley sobre el derecho a la información, *Reforma* participó activamente en las reuniones organizadas por el Programa de Libertad de Información en la Universidad Iberoamericana, de la ciudad de México.

También a últimas fechas ocurre lo mismo con los juicios orales y la evaluación y calidad educativa, así como en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación y su dirigente Elba Esther Gordillo. En cierta forma, ambos están relacionados con la transparencia informativa.

Tan se identifican estos temas entre reporteros y editores como “propios” de *Reforma* que en otras redacciones de diarios de la ciudad de México se valora el peso de una información relacionada con estos asuntos por el hecho de ser “tema” de *Reforma* y a partir de ahí abordarlo sólo si es de mucha relevancia.

Otro tema al que los editores y directivos ponen atención particular es la aviación pues, a decir de los reporteros y editores con los que se habló, cualquier noticia relacionada tiene que cuidarse en extremo para evitar incurrir en errores. Si se habla de un modelo de aviones, jets o avionetas, si se mencionan velocidades, consumo de combustible, marcas, matrículas, desempeño, o precios, la información tiene que ser elaborada con rigurosa precisión. Esto obedece a que el dueño del periódico tiene afición y conocimientos sobre el tema de modo que si una nota contiene errores y él lo advierte, el que los comete se lleva una reprimenda especial.

---

<sup>106</sup> En [www.juanciudadano.com](http://www.juanciudadano.com), visitada el 2 de mayo de 2008.

### 3.3.2 Consejos Editoriales

Los diarios del Grupo Reforma tienen un sistema de retroalimentación con sus lectores peculiar y característico de la empresa: sus consejos editoriales. Nacidos en *El Norte* a principios de los noventa, esa herramienta fue introducida con éxito similar en *Reforma* al segundo año de su creación, en 1995.

Se trata de reunir a un grupo de lectores y especialistas, por lo general son 12 integrantes aunque el número puede variar, que se reúnen quincenalmente para discutir los temas y la agenda editorial del diario. Cada una de las secciones del periódico cuenta con su propio consejo que, por lo general, es dirigido por el editor de la sección, el principal responsable de llevar a cabo las peticiones del consejo.

La integración de los mismos se lleva a cabo anualmente, por parte de las secciones pero con supervisión de los directivos quienes aprueban la lista final o sugieren cambios para la misma. En el caso de Ciudad, por su consejo han pasado lo mismo diputados locales, dirigentes de partidos políticos, líderes de vendedores ambulantes, empresarios constructores, ingenieros, ambientalistas, defensores de derechos humanos, biólogos, amas de casa, lectores, estudiantes, etc.

La participación en estos consejos es voluntaria y sin remuneración alguna, y durante sus reuniones dividen la sesión en dos. La primera parte se destina a revisar lo publicado en los últimos días y a detectar errores, posibles correcciones, a formular críticas y felicitaciones. Durante la segunda mitad de la sesión, por lo general duran una hora, se discute la agenda informativa pendiente. Qué temas incluir, a quiénes entrevistar, qué publicaciones deben realizarse, etc.

La importancia que el diario le presta a estos consejos puede apreciarse en palabras del mismo director general Alejandro Junco:

Señores Consejeros: Es una gran satisfacción sumarme a mis compañeros en darles a ustedes la bienvenida y en reconocer su esfuerzo pues en los siguientes 12 meses estarán haciendo algo por lo cual un día su comunidad les estará agradecida. Quizá se imaginen que ustedes están aquí solamente para incidir en el

proceso de la información... para formar parte en la hechura de un periódico.

La verdad es que están a punto de involucrarse en algo mucho mayor. Están a punto de tomar un rol que es único. Gente distinguida del mundo académico ha viajado a México para investigar que es lo que estamos haciendo aquí. Nadie, ninguna institución en el mundo hace algo como lo empezarán a hacer ustedes a partir de esta mañana. Otros medios en otros países tienen los llamados Ombudsman y Consejos internos; ninguno —empero— tiene una influencia externa como la que ustedes tendrán a partir de hoy. Cuando ustedes aceptaron ser miembros de nuestro Consejo, trabajar en equipo con nuestros periodistas profesionales, aceptaron el rol más importante que ofrece ésta institución. Ser la voz, Ser la conciencia, Ser la autoridad moral de éste periódico. Ustedes tienen el timón en su mano señoras y señores. Elegirán los tópicos, los temas y la agenda que ésta institución investigará, documentará y divulgará. Grupo Reforma tiene una orgullosa tradición de hablar por la gente, de hacerlo sin miedo, sin favor o temor, y con la absoluta convicción que podemos ayudar a hacer un mejor México. Ahora es su turno para dejar que esa voz se escuche.<sup>107</sup>

Dos datos más refuerzan la importancia que les da la dirección general de *Reforma* a los Consejos Editoriales. Para coordinar su operación, el grupo tiene a un coordinador nacional de Consejos, quien se encarga de supervisar, por ejemplo, que cada semestre se lleve a cabo un corte informativo del avance del cumplimiento de las secciones y editores en el trabajo de los Consejos de todos los periódicos (*Reforma*, *El Norte*, *Palabra* y *Mural*). Es decir, se elabora un reporte del número de sugerencias publicadas, pendientes y por publicar de cada sección, así como un registro de las críticas y comentarios recibidos sesión a sesión. El segundo dato es que el diario diseñó un software especial para concentrar la información de los consejos, las minutas de sus reuniones, los datos básicos de los participantes y el grado de cumplimiento de los editores y las secciones con las peticiones que los consejeros les han formulado.

---

<sup>107</sup> Alejandro Junco de la Vega, *Discurso de inauguración de los Consejos Editoriales*, 9 de febrero de 2005

### 3.4 Caracterización de la sección Ciudad

En las siguientes líneas presentaré una descripción general de la sección objeto de esta investigación, precedida de un contexto general de cómo y en qué condiciones surgió y cuáles son sus principales metas a decir de los directivos del periódico.

Dentro de *Reforma* la sección local nació con una posición privilegiada si se mide en términos de espacio, pues de las ocho secciones diarias, a Ciudad se le reservó el mayor espacio disponible, sólo detrás de la primera sección, lo que representa un privilegio pues una de las principales restricciones que enfrentan los editores y reporteros, y de lo cual se quejan constantemente, es de la falta de espacio. Así, narra el único de sus editores que trabaja en ella desde su fundación, hacia 1994 Ciudad disponía de 16 a 20 páginas diarias prácticamente sin anuncios o con muy pocos de ellos, lo que les permitía disponer de subsecciones (Calidad de Vida, Rumbos y Justicia, de las cuales sólo permanece la última) para desplegar ampliamente información gráfica y textual.

Incluso se dedicaba una página entera al estado del tiempo local, el mapa de temperaturas nacionales, una tabla con los máximos y mínimos para varias ciudades del mundo, además del monitoreo atmosférico –reporte de ozono y partículas suspendidas, así como índice ultravioleta– y un gran mapa de las estaciones del metro.

En noviembre de 1993, cuando surgió el periódico *Reforma*, fue uno de los pioneros en destinar una sección especial a la Ciudad de México. Antes sólo *El Día* publicaba la sección Metrópoli y el *unomásuno* y *La Jornada* tenían pequeñas secciones de un par de páginas dedicadas a las noticias relativas al DF. El resto de los diarios, sobre todo aquellos para los que *Reforma* significó una competencia directa como *Excélsior*, *Novedades*, *El Sol de México* y *El Universal*, ubicaban las noticias locales dentro de la información general.

Esa escasa atención hacia lo que ocurría en la capital del país en materia social y política quizá obedecía a la subordinación política de la administración pública capitalina hacia el Presidente, producto tanto del sistema político mexicano como de la carencia de derechos políticos de los capitalinos quienes no habían

elegido autoridades locales desde 1929, cuando se suprimieron los municipios en la Ciudad de México.

Sin embargo, para inicios de los años noventa en la Ciudad de México ya soplaban vientos de cambio y la incipiente clase política local llevaba varios años luchando por la restitución del derecho a elegir gobernantes. Incluso meses antes de la aparición del diario se había llevado a cabo el plebiscito de primavera, en el cual integrantes de varios partidos políticos y de organizaciones ciudadanas reclamaron mayor democracia en la capital, lo que a la postre fue uno de los elementos claves que ayudaron a que el Congreso aceptara la primera elección de Jefe de Gobierno en 1997. Adicionalmente, desde cinco años antes, en 1987 se había creado la Asamblea de Representantes del Distrito Federal mediante la cual se emitían bandos, ordenanzas y reglamentos de policía y buen gobierno que, aun con facultades limitadas, permitió que políticamente tomara visibilidad la necesidad de tener representantes electos en la capital. Para 1995 la Asamblea obtuvo la facultad de legislar y por primera vez en siete décadas, en 1997, los habitantes del Distrito Federal acudieron a las urnas para elegir a un Jefe de Gobierno.

Los editores de *El Norte* olfatearon esos nuevos aires y a su llegada a la capital dieron preponderancia a la cobertura capitalina con el fin de replicar lo que habían conseguido en Monterrey. El entonces director general editorial Ramón Alberto Garza presumía la identificación de aquel periódico con la sociedad regiomontana al sostener que sus páginas “olían a cabrito” y que iban a conseguir que las de *Reforma* olieran a barbacoa.<sup>108</sup>

Así fue como la vocación de la sección Ciudad y Metrópoli de *Reforma* era desde sus inicios implantarse en la capital y para ello le daban el espacio y los reporteros que se requerían. Bajo la conducción de una editora que trabajó como corresponsal en el DF desde la oficina que *El Norte* mantenía en la capital, esa sección arrancó con una fuerza que, sin embargo, no pudo sostener durante mucho tiempo.

---

<sup>108</sup> En una entrevista en noviembre del 2005, Lázaro Ríos agregó *Reforma* quiere ser “un periódico muy mexicano con tendencia minimalista y con una raíz defeña”.

A poco más de dos años de su creación, la nueva empresa enfrentó las consecuencias del “error de diciembre”,<sup>109</sup> como se conoce a la crisis económica desatada al inicio del gobierno del presidente Ernesto Zedillo, con un incremento fuerte en los precios del papel y la tinta, refacciones y equipo de cómputo así como alza en los intereses de los créditos contratados. La reacción fue recortar personal y reducir el tamaño del diario. Ciudad pagó también su cuota y sus páginas se redujeron lo mismo que el número de reporteros.

La contracción se mantuvo durante todo 1995 y 1996 pero la recuperación y la cercanía de la primera elección de Jefe de Gobierno, en 1997, llevaron a los dueños a embarcarse en la creación de un diario más en la capital, esta vez dirigido a un público diferente pero aprovechando la información generada por *Reforma*. Así es cómo surgió *Metro*, un tabloide económico con un cabecero muchos más relajado y con un gran espacio para las noticias policiacas y de espectáculos.

Para dirigir al nuevo diario se eligió a la editora de Ciudad y ese relevo fue fundamental para imprimirle un nuevo carácter a sus páginas pues no sólo se fue la editora sino que con ella partió más de la mitad del equipo. Esa renovación del equipo editorial confluyó con la necesidad de darle una cobertura especial al primer Jefe de Gobierno electo en la historia de la capital.

En su segunda etapa, como denominaré al periodo que inició en 1997 y se prolonga hasta 2005-2006, la información política y legislativa predominó en las páginas de Ciudad a lo que contribuyó también el perfil del nuevo editor, un sociólogo de la UNAM que había trabajado previamente en *unomásuno* y en *La Jornada*.

El cambio fue tal que de las 26 personas que trabajaban en Ciudad en 2006 sólo cuatro provenían de la primera época, tres reporteros y un editor que en

---

<sup>109</sup> En diciembre de 1994, el gobierno federal depreció el valor del peso frente al dólar en 15 por ciento, lo que originó una fuga de capitales y que la reserva cayera de 24 a 6 mil millones de pesos en un corto lapso. Las tasas de interés se dispararon, la Bolsa se derrumbó y la crisis obligó a las autoridades a buscar el apoyo de organismos internacionales que prestaron 50 mil millones de dólares para enfrentar la crisis de insolvencia. Otras consecuencias fueron la quiebra de miles de empresas y bancos que llevaron a crear el actual Fobaproa.

promedio tenían unos ocho años de antigüedad en el diario y una reportera con alrededor de 12 años de experiencia profesional.

Adicionalmente, se operó una división de áreas dentro de Ciudad de manera tal que los editores y reporteros de la información policiaca y de seguridad pública se independizaron del editor general y pasaron a depender de otra área, una práctica de crear pesos y contrapesos que se refleja en toda la organización. Por ejemplo, aunque existe un director editorial adjunto que es la máxima autoridad en toma de decisiones informativas para el diario, la sección de Negocios tiene su propio director que si bien está subordinado al primero en cuanto a decisiones editoriales tiene completa independencia para el manejo de su equipo y sólo le reporta al director general editorial y al consejo directivo de la empresa.

De manera similar, en 1997 se efectuó la primera gran división de las áreas urbanas de Ciudad. Hasta entonces toda la información metropolitana había recaído en una sola cabeza, pero a la salida de la editora de la sección, con el surgimiento de *Metro*, también se subdividió Ciudad de modo que tanto Justicia como *Estado* –un suplemento o encarte de circulación restringida a la zona conurbada del norte de la capital, sobre todo en los barrios y colonias de medios y altos ingresos, con información fundamentalmente vecinal– pasaron a depender de otras personas y lo que es más, también de diferentes subdirectores, bajo la misma lógica de los contrapesos.

Esto llevó a incrementar la competencia entre editores y reporteros responsables de la información metropolitana, en un fenómeno que es propio de los diarios y que tanto Sigal<sup>110</sup> como Tuchman<sup>111</sup> describieron hace más de treinta años en sus trabajos sobre *The New York Times*.

---

<sup>110</sup> Sigal describe en *Reporteros y funcionarios*, p. 39, la pugna en *The New York Times* entre las secciones nacional y metropolitana para cubrir una manifestación, en mayo de 1970, en Washington tras el asesinato de cuatro estudiantes de Ken State, tras la invasión a Camboya. La intervención del editor en jefe zanjó a favor de los metropolitanos la disputa.

<sup>111</sup> Tuchman, *La producción de la noticia*, p. 49, narra las disputas entre los jefes de secciones en el *Times* y cómo dentro de estas discusiones se ven sometidos a prueba valores como la habilidad profesional de los editores tanto como la noticiabilidad de la información. Además, apunta la necesidad de que los directivos mantengan un cuidadoso equilibrio entre los pares para evitar la disonancia en el logro diario de la tarea del grupo.

### 3.4.1 El plan de fuentes

A la fecha en la que se realizó esta investigación, la sección de Ciudad seguía organizada de la misma manera, aunque ya bajo un solo director y desde un año antes del rediseño de *Reforma*<sup>112</sup> la sección reformuló su estructura de fuentes para adecuarlo a las peticiones de la dirección. El primer y más notorio cambio fue la selección de nuevas zonas de cobertura informativa. Si bien la sección se ocupa formalmente de toda la ciudad de México, incluida la zona metropolitana, en la práctica sus reporteros atienden las zonas que concentran el mayor número de suscriptores y lectores.

Un editor lo justifica diciendo que un diario no es un producto para los lectores en abstracto, sino para generar un sentido comunitario en la audiencia a la que está dirigido. Si *Reforma* circula en las zonas de clase media y clase media alta, sobre todo, tendrá que reflejar los problemas que preocupan y afectan a los residentes de estas zonas. El resto de la ciudad se cubre sólo en la medida en que genera problemas que se requiere atender.

Así, aunque está dedicada a informar sobre todo lo que ocurre en la capital, en realidad el espectro de sus temas y coberturas es limitado, con un claro énfasis territorial hacia la zona de sus lectores.

Sus principales temáticas son política local, el gobierno central y los delegacionales, una fuerte presencia de la Asamblea Legislativa, seguridad pública, medio ambiente, educación, transporte público y problemas territoriales y administrativos en ciertas zonas de la ciudad, así como asuntos comunitarios y vecinales, sobre todo en las zonas de influencia del diario, ubicadas al poniente y norponiente de la ciudad.

---

<sup>112</sup> En el aniversario número 12 de *Reforma*, en noviembre del 2005, ese Grupo presentó un rediseño integral de sus tres principales periódicos (*El Norte*, *Mural* y *Reforma*) que implicó un cambio general en la presentación, mayor contenido gráfico, una tipografía común, una reducción significativa en la extensión de las notas acompañada de una proliferación de cuadros sinópticos y resúmenes, además de la presencia de notas ligeras en su portada. El proceso de rediseño fue realizado con asesoría del consultor García Media Latinoamérica.

Ese enfoque geográfico especial, que no se aprecia en otros diarios similares al menos de manera explícita y organizada como se encontró en este caso, obedece a una clasificación de las delegaciones realizada por sus editores a la llegada de un nuevo director de área. Los reporteros tienen a su cargo como fuentes la cobertura de las 16 delegaciones pero desde fines de 2004 se enfatizó la cobertura de zonas de lectores.<sup>113</sup>

De acuerdo con lo que explican reporteros entrevistados, las delegaciones se clasificaron por su importancia en cuatro categorías:

Aquellas de las que reporteros y editores tienen que generar notas todos los días: Miguel Hidalgo, Benito Juárez, Coyoacán, Cuauhtémoc, Álvaro Obregón y Cuajimalpa. En un segundo rango se encuentran las que son importantes para saber lo que ocurre pero que sólo se requiere publicar entre una o dos notas por semana: Azcapotzalco, Iztacalco, Venustiano Carranza, Tlalpan.

Finalmente, definieron un tercer rango de delegaciones de las que sólo requieren coberturas estacionales por algún evento periódico como los festejos religiosos o sociales, así como en casos de conflictos: Xochimilco, Iztapalapa, Tláhuac, Milpa Alta, Magdalena Contreras, tanto por su alejamiento de las principales fuentes de información como por el hecho de tener una proporción menor de lectores en ellas.

Otro editor añade que incluso les reportaron que en las sesiones del Consejo Editorial de Ciudad hubo en el 2004 y en 2005 señalamientos de una alta, e incluso excesiva, presencia de notas referidas a la delegación Miguel Hidalgo, donde se ubican la exclusiva zona comercial y restaurantera de Polanco así como a dos de las colonias más caras de la capital: las Lomas de Chapultepec y Bosques de las Lomas.

---

<sup>113</sup> Esta política editorial de atender de manera prioritaria las zonas donde residen sus lectores no es nueva en el diario, pues desde 1996 las colonias ubicadas en los municipios conurbados del norponiente del DF (Naucalpan, Huixquilucan, Atizapán y Tlalnepantla) reciben cobertura especial mediante un suplemento o subsección diaria que, en formato tabloide, se distribuye exclusivamente a los lectores y suscriptores que ahí viven. Ese suplemento llamado Estado, de 29 páginas en promedio, tiene su propio equipo de editores y reporteros.

### 3.4.2 Editores y reporteros

Ciudad es una sección diaria de entre 6 y 10 páginas a cargo de un equipo de 6 editores, 12 reporteros, 2 reporteros auxiliares, 4 diseñadores y 3 fotógrafos de un grupo que también da servicio a la sección Nacional.<sup>114</sup>

En sus páginas contiene una subsección denominada Justicia que usualmente ocupa entre dos y tres páginas para la información policiaca y de seguridad pública que el diario ofrece cotidianamente. A pesar de que *Ciudad* aparenta ser una sola unidad, esta última subsección tiene un grupo independiente de editores y reporteros que eligen los temas a cubrir y los asuntos de los cuales informan y ponen a disposición de los editores de *Ciudad* y de la portada del periódico para que elijan qué noticias destacar. Este trabajo no incluyó a ese grupo de editores y reporteros en el análisis, sobre todo, por el tiempo empleado para su realización y la disposición de recursos.

En promedio, *Ciudad* ofrece unas veinte notas informativas al día a razón de tres por página y de lunes a viernes una columna de opinión a cargo del escritor Germán Dehesa, el único colaborador diario que escribe en *Ciudad*, pues los fines de semana se publican otros textos de colaboradores ocasionales. Excepto la portada, la mayoría de las páginas se publican en blanco y negro y, sin que obedezca a un padrón especial sino más bien vinculado a los anuncios, ocasionalmente suelen publicarse algunas páginas interiores a color.

La distribución de las noticias no guarda un orden específico visible, sin embargo, se puede apreciar que en las primeras páginas se colocan aquellas noticias relacionadas con problemáticas urbanas y vecinales y hacia el final de la sección, aparecen las notas de contenido político y de gobierno, es decir, las que dan cuenta de las actividades y decisiones de la Asamblea Legislativa o las autoridades delegacionales.

El uso de la fotografía es relevante, pues en todas las páginas aparecen al menos dos de ellas, una más destacada que la otra, y a menudo aparecen incluso

---

<sup>114</sup> Aunque también está integrado en Ciudad un equipo de cuatro coeditores que realizan la página de Internet y que colaboran con el resto de los mencionados, no se les consideró para este estudio pues la intención fue centrarse en un medio impreso.

tres o cuatro imágenes tomadas por fotógrafos del periódico, que acompañan a la noticia principal y secundaria de cada página. A diferencia de otros diarios en donde es menos clara la jerarquía noticiosa, en *Reforma* en general las noticias principales de cada página se destacan mediante el acompañamiento de fotografías del hecho, además de tablas numéricas o contextos, frases y notas relacionadas.

Todas las noticias y fotografías aparecen acreditadas al reportero y al fotoperiodista que las elaboró, lo mismo que los gráficos o infografías característicos de este periódico y que representan un nuevo género periodístico. En contraste, excepto el editor responsable, el resto de los periodistas y diseñadores que elaboran las páginas no aparece identificado.

La edad promedio de sus periodistas es 32.6 años, con los picos más altos en dos editores que acababan de rebasar los 40 años y los más bajos en dos reporteros que rozaban los 25 años de edad. La antigüedad promedio en Ciudad es de 6.1 años lo que muestra una relativa estabilidad en un diario donde frecuentemente es posible observar lo contrario, una alta rotación de personal. De sus 26 integrantes, contados diseñadores, editores, reporteros y fotógrafos, sólo 10 de ellos son mujeres.

Excepto dos, todos tienen educación universitaria y sólo otros dos cursaron estudios de maestría. La mayoría proviene de dos escuelas de comunicación de la UNAM, la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y la Facultad de Estudios Superiores de Acatlán. Sin embargo, otros estudiaron en escuelas como el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad Iberoamericana, el Instituto Tecnológico de Occidente, la Universidad Autónoma Metropolitana y la escuela de periodismo Carlos Septién García.

*Ciudad*, como todas las secciones del diario, debe presentar todos los días una cantidad determinada de noticias para la portada del periódico. Todas las mañanas, cada editor de sección tiene que ofrecer entre dos y cuatro notas que puedan competir por la portada, más una propuesta de foto.

Además, todos los lunes los editores deben ofrecer dos reportajes que compitan para las ediciones del fin de semana, cuando la oferta generada por el día es mínima y se busca que las decisiones editoriales se tomen por anticipado.

Así es como en la sección Ciudad llevan dos procesos paralelos, una para la edición diaria y otro para la edición de fin de semana.

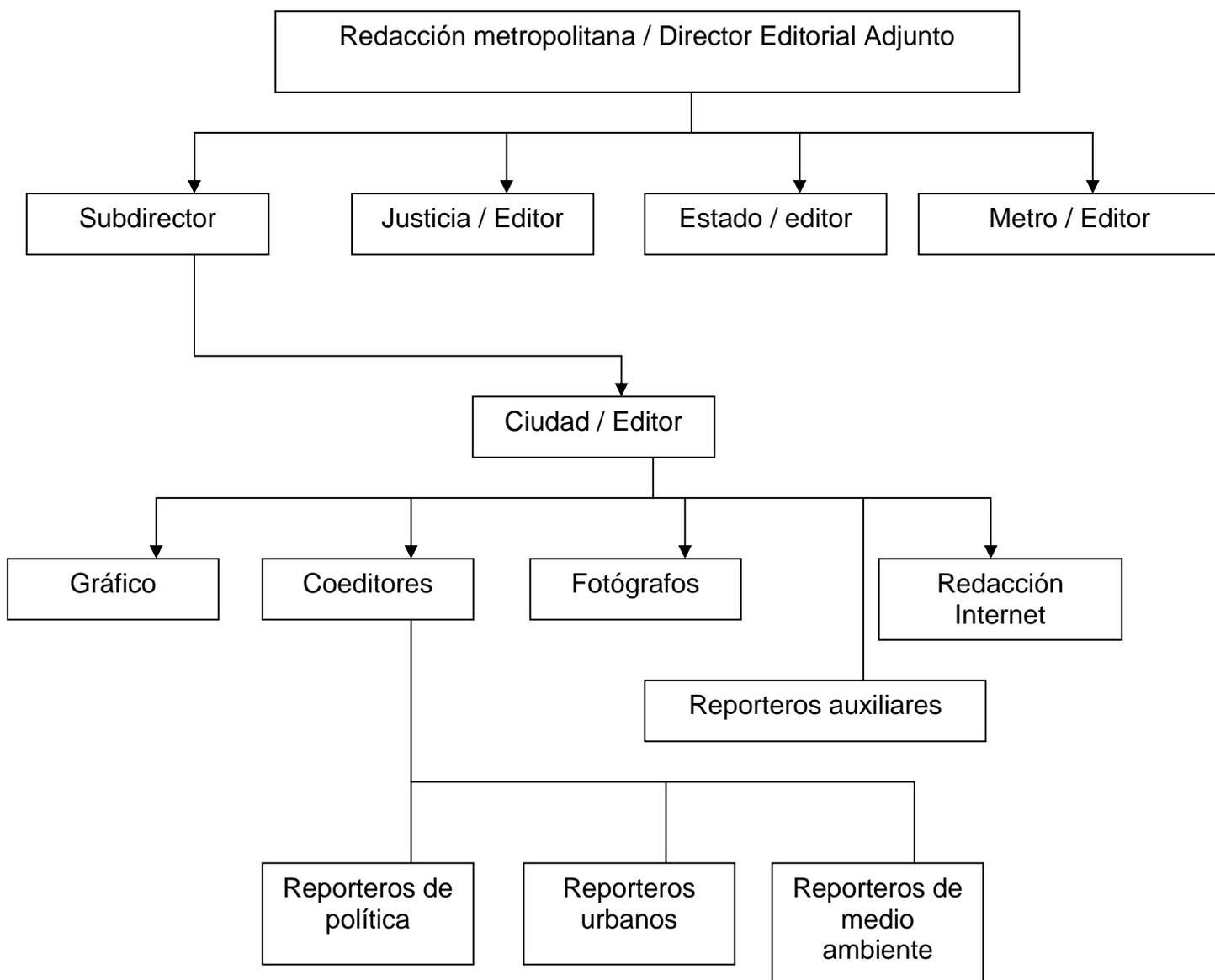
A pesar de lo paradójico que pueda sonar hablar de planeación de las noticias, ello sí ocurre dentro de *Reforma*. Planear las actividades semanales, mensuales y anuales es una práctica que siguen en todas las secciones y que con los años ha ido afincándose en las rutinas de trabajo de los periodistas de ese diario.

“Al principio no nos pedían mucha planeación, sobre todo en los primeros años en los que por una u otra razón siempre teníamos notas, pero desde que llegó Lázaro, creo, presentamos objetivos y revisamos los planes con nuestros directivos”, cuenta un editor de Ciudad.

La incertidumbre es un factor siempre presente en los periódicos y noticiarios de televisión y radio y con el cual hay que aprender a lidiar. Así lo reportó Tuchman desde hace más de veinte años y tal parece que la situación no ha cambiado, sólo que la lucha contra ella se ha vuelto más profesional.

Cada año, los integrantes de todas las secciones se reúnen con sus directivos para presentar los objetivos que tienen para el año y las actividades que se plantean para conseguirlos, los responsables de cada una de las actividades y la forma en que dará seguimiento y comprobación de que se alcanzaron o las razones por las cuales se modificaron.

### 3.4.3 Organigrama del Grupo *Reforma* y de la sección Ciudad



## **Capítulo 4. La construcción de la noticia en el periódico *Reforma***

A partir de los datos recogidos durante la investigación, en este último capítulo revisaré la forma en que se articulan los límites organizacionales y los valores periodísticos en el medio elegido. Esto es, hasta qué grado pueden editores y reporteros resistir las directrices de sus superiores e introducir sus propios temas e intereses en la agenda informativa del periódico. Para ello, analizaré previamente cómo se ha abordado en otras investigaciones el tema de la autonomía, con énfasis especial en los pioneros del *newsmaking* en México y sus propuestas y protocolos de investigación. Enseguida, abordaré los problemas metodológicos enfrentados durante la realización del trabajo y la forma en que fueron resueltos. Finalmente, después de revisar la toma de decisiones y el margen de autonomía de reporteros y editores en *Reforma*, paso a las conclusiones.

### **4.1 La autonomía periodística en el *newsmaking* en México**

En el primer estudio sobre sociología de las noticias en México, realizado por Gabriel González Molina siendo estudiante de doctorado en la Universidad de Leicester, en Reino Unido, sobre la producción de noticias en Televisa, ya el título mismo anunciaba las conclusiones a las que había llegado en el largo periodo de investigación, siete años de trabajo: *The Production of Mexican Televisión News, The Supremacy of Corporate Rationale*.

Los intereses corporativos de Televisa, en la conclusión del autor, dominan todo el proceso de construcción de la noticia en esa televisora dejando escaso o nulo espacio para las decisiones individuales de sus periodistas. Y es que González Molina analiza cómo esa empresa, a fines de los ochenta, se había convertido en “un poderoso conglomerado que contaba con el apoyo indirecto del Estado mexicano a través, de una débil, poco clara y dispersa legislación, una

supervisión superficial, mínima intervención estatal, privilegios fiscales y un trato especial en el uso de la infraestructura de telecomunicaciones”.<sup>115</sup>

En conclusión, el estudio sobre la historia y el desarrollo de Televisa como empresa, así como sus relaciones con organismos externos y otras televisoras extranjeras, aunque basado en investigación de archivos (agenda de reporteros y guiones), así como en un análisis de contenido, buscó más explicar cómo se imponía la razón corporativa en toda la lógica de producción de la empresa que en revisar las posibilidades periodísticas de editores y reporteros para introducir sus propios temas e intereses en la agenda del medio.

La excepción que anota ese autor ocurrió durante el sismo de 1985 que destruyó una parte de la ciudad de México y, entre los edificios afectados, el de la propia Televisa. González Molina anota cómo durante la crisis que siguió al terremoto, camarógrafos y reporteros se encontraron de repente sin asignaciones ni órdenes de trabajo por el descontrol de las primeras horas después de la catástrofe. En ese contexto, los periodistas salieron a cubrir sus propias historias.

“La red de noticias de Televisa parecía operar más bajo control civil más que institucional. De repente, las noticias estaban enfocadas en áreas en las que nunca habían sido tan monitoreadas. El reporteo se había alterado dramáticamente y arrojaba luz sobre áreas de la vida civil tradicionalmente desconocidas y oscuras. Los reporteros instintivamente desarrollaban y usaban sus propias categorías, como si estuvieran cubriendo eventos asignados”.<sup>116</sup>

Pero con el paso de los días, narra González Molina, la jerarquía de las noticias fue revisándose y las notas sobre las operaciones civiles de rescate fueron perdiendo importancia frente a aquellas concernientes a las actividades gubernamentales de rescate, las de vigilancia del ejército y las declaraciones de autoridades locales y federales. Poco a poco reaparecían en Televisa los mecanismos internos de control y las presiones institucionales que caracterizaban la operación de noticias previa al terremoto.

---

<sup>115</sup> González Molina, Op. Cit., p. 220

<sup>116</sup> *Ibíd.*, p. 202

Es decir, el espacio de autonomía y libertad del que gozaron reporteros y editores duró poco. En su investigación halló una supremacía de la razón corporativa, de los intereses de la empresa, pero simultáneamente encontró que en condiciones excepcionales los controles se relajan y las presiones están ausentes, lo que deja a los periodistas con un grado mayor de autonomía.

González Molina también anota en sus conclusiones que en Televisa existía, en la época en la que llevó a cabo su investigación, un grupo de periodistas sin códigos profesionales, en general, suficientemente débiles para ser manejados a favor de las propias necesidades institucionales de la empresa.

Sin embargo, entre los años ochenta y los primeros años de este siglo, en que se desarrolló esta investigación, el panorama periodístico de la ciudad de México ha cambiado radicalmente. Tanto por el surgimiento de nuevos medios de comunicación, entre los que se cuenta el mismo periódico *Reforma*, como por una mayor profesionalización de los reporteros y editores, así como el surgimiento de códigos de ética en los propios medios, hechos públicos y, en general, una mayor tendencia hacia los estándares internacionales de la prensa y sus valores en el mundo occidental, con todos los defectos y virtudes que ello implica.

En este trabajo, si bien no entramos a revisar ese punto en particular, sí vale anotar que el tiempo transcurrido puede explicar algunos de los cambios que encontramos a diferencia de esa investigación pionera.

González Molina describe las dificultades que tuvo para tener acceso a realizar una investigación de amplio aliento dentro de Televisa, pues sus informantes le habían advertido que los ejecutivos de la empresa estaban preocupados y en extremo sensibles ante la crítica externa, tanto la proveniente de la misma prensa como desde la academia, por lo que sólo pudo vencer esa desconfianza gracias a la intervención de personas muy cercanas a la dirección de la empresa, además de presentar el proyecto de investigación como inocuo al ser realizado por un mexicano viviendo en el extranjero y con la intención de publicar el estudio como su tesis de grado.

Su propósito consistió en desarrollar una descripción de la producción de noticias dentro de Televisa sobre la base de que las noticias son producto de una

compleja interacción entre los valores, creencias, objetivos y prácticas de una organización, su estructura burocrática y los individuos que están comprometidos para producirlas.<sup>117</sup>

Una de las observaciones interesantes que realiza es el objetivo de estudiar la relación reportero-fuente para apreciar si existía un patrón común sin importar el género del reportero, o su observación de cómo la mayoría de los periodistas estaban preocupados por mantener una relación cercana y segura con los jefes de prensa por la creencia de que ellos podrían revelarles detalles de una nota que estuviera en desarrollo.

Ahora en contraste, los reporteros entrevistados en Ciudad de *Reforma* manifestaron poco interés en cuidar su relación con los jefes de prensa y priorizan el contacto directo con funcionarios y políticos sin mediaciones.

Otra de sus conclusiones, quizá la principal, fue mostrar cómo existía una subordinación de las dimensiones profesional y burocrática a la lógica corporativa de Televisa, que le imprime un carácter caótico y afecta la naturaleza compleja de la producción de noticias en la empresa.<sup>118</sup>

En el campo de la sociología de la producción de noticias en México también destacan los trabajos de Cecilia Cervantes Barba, una investigadora surgida del Departamento de Estudios en Comunicación Social de la Universidad de Guadalajara, que ha estudiado precisamente cómo se llevan a cabo las mediaciones organizacionales en la construcción de la noticia. De hecho, en 1993 llevó a cabo un estudio sobre el tema en los noticieros televisivos *Al tanto*,<sup>119</sup> en donde optó por combinar el análisis de contenido con el trabajo etnográfico, en un paso adelante del trabajo de González Molina. Ese acercamiento le permitió, por ejemplo, sistematizar las órdenes de trabajo elaboradas por el jefe de información en los noticieros televisivos elegidos para su investigación al mismo tiempo que

---

<sup>117</sup> González Molina, Ob. cit., 242-243

<sup>118</sup> Ibid, p. 245

<sup>119</sup> Cervantes Barba, “¿De qué se constituye el *habitus* en la práctica periodística?”, en *Comunicación y Sociedad*, México: Universidad de Guadalajara, núm. 24, mayo-agosto de 1995, pp. 50-52

revisar qué imagen de la realidad proporcionaban esos noticieros a partir del análisis de contenido.

En su tesis de doctorado para la Universidad de Guadalajara sobre los noticieros *Al tanto* dividió el trabajo de campo en dos etapas que tienen que ver con la planeación de la cobertura informativa y con el producto más visible del proceso de construcción noticiosa, sin que tampoco estuviera en su interés explícito la revisión del margen de autonomía de editores y reporteros.

Ella señala una fuerte tendencia al enfoque de la sociología fenomenológica para el trabajo etnográfico basado en el planteamiento de la construcción social y con esa base sugiere la elaboración de una guía de unidades de análisis. En su caso fueron tres: recolección, procesamiento y transmisión de las noticias, con ejemplos incluso de hojas de codificación y de un manual de codificación. También propuso crear una base de datos que corresponda a un fichero heurístico con los tópicos o áreas de análisis y retoma los niveles de análisis institucional y organizacional que manejan tanto Hirsch como González Molina, de manera similar a como se llevó a cabo en la presente investigación.

Pero para el análisis de contenido especifica que se requiere de un diseño particular que se vincule a las preguntas del estudio y a la perspectiva teórica, que además respete los requerimientos de representatividad y confiabilidad de este tipo de técnica y pide hacer una prueba piloto.

En su caso, el principal objeto de investigación fue estudiar la “construcción primaria del acontecer, en vinculación con la planeación de la cobertura informativa. Este objeto se encuentra ‘subordinado’ o forma parte de un objeto más amplio conocido como la construcción social del acontecer (o de la realidad noticiosa)”.<sup>120</sup>

Cervantes Barba sostiene que aun cuando existan presiones externas, sobre todo de las fuentes utilizadas por reporteros y editores, “la forma y contenido de las noticias en producto en gran medida de los procesos de producción de las mismas... es importante estudiar el proceso de producción porque es ahí donde se ‘objetivizan’ demandas o restricciones, intereses y valoraciones provenientes tanto

---

<sup>120</sup> Ibid, p.53

de las principales fuentes como de la propia empresa de medios y de los periodistas que en ella trabajan”.<sup>121</sup>

Es decir, la investigadora sostiene, como se hace en este trabajo y un poco en la línea de Brian McNair y Michael Schudson, que es dentro de las organizaciones donde se lleva a cabo el proceso de construcción de la noticia más allá de las presiones que puedan existir para desviar la información en uno u otro sentido.

También en la Universidad de Guadalajara, María Elena Hernández Ramírez, utilizó un marco conceptual similar al desarrollar un amplio estudio sobre *Notisistema*, un noticiero regional de radio.

En los dos periodos de observación en que basó su tesis de maestría --el primero ocurrió en 1988 y el segundo fue durante el verano de 1991, julio-agosto--, entrevistó a 18 personas de la cadena, entre ellos a siete reporteros, los editores, tres conductores y los directores de noticias y comercial, así como al propietario del grupo.

Tuvo acceso al manual de estilo, a las órdenes de trabajo de los reporteros, a los cables y a alguna información del departamento de comercialización.<sup>122</sup>

Hernández basó su trabajo de observación en *Notisistema* tanto en la sociología fenomenológica como en el interaccionismo simbólico. Desde esa perspectiva, Hernández concibe a la realidad como una construcción social que puede interpretarse y comprenderse más que controlarla o predecirla, como lo sostienen los enfoques positivistas.

Entre sus conclusiones destaca que “Para analizar a los medios mexicanos es de crucial importancia considerar la centralización económica y política de la estructura social del país, así como el control gubernamental ejercido sobre ellos”.<sup>123</sup>

---

<sup>121</sup> En “Construcción primaria del acontecer y planeación de la cobertura informativa. Propuesta metodológica para su estudio”, en *Comunicación y Sociedad*, México: Universidad de Guadalajara, núm. 28, septiembre-diciembre, 1996, p. 86

<sup>122</sup> Hernández Ramírez, *La producción noticiosa*. Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades. México, Universidad de Guadalajara, 1995, p. 114

<sup>123</sup> *Ibid*, p. 100

Hernández señala que la falta de estudios empíricos en México impide tener elementos suficientes para establecer comparaciones y la imposibilidad de extender los resultados de la investigación como explicación de lo que ocurre en los medios “nacionales” o en ciudades pequeñas.<sup>124</sup>

A diferencia de lo hallado por Tuchman respecto de la red noticiosa que permite a los periodistas tener un método seguro para recolectar las noticias, Hernández<sup>125</sup> observó que:

Los mecanismos de planeación en los medios mexicanos regionales no son sustancialmente útiles para controlar la incertidumbre de los procesos de acopio de noticias, consecuencia también de que las fuentes informativas mexicanas estén desigualmente estructuradas: no todas tienen procedimientos establecidos para tratar con los periodistas, no todas tienen información disponible de manera inmediata y ordenada; muchas son informales para iniciar eventos, muchas otras los cancelan sin aviso, y enterarse de que habrá una rueda de prensa, es con frecuencia el resultado del *tip* de un informante.

En contraste con Hernández y apenas unos años más tarde, en esta investigación sí encontramos mecanismos de planeación mucho más desarrollados (cfr. el diario de un editor) como mecanismo de editores y reporteros para garantizar un mínimo de información disponible para publicar, y así, controlar la incertidumbre.

En cambio, esta investigadora sí encontró válido aplicar las conclusiones de León Sigal respecto de que la relación entre los reporteros y sus fuentes de información determina en gran medida el contenido de las noticias, es decir, estas son un producto consensual “cuyo contenido depende del intercambio de información y las negociaciones entre reporteros y sus fuentes”.

---

<sup>124</sup> En esto coincide con González Molina, quien también enfatiza la carencia de estudios empíricos. “Durante muchos años, la investigación en América Latina se ha concentrado en desarrollar complejos marcos teóricos para explicar el rol de los medios de comunicación en las esferas política y cultural de la sociedad. Por ejemplo, Manuel Martín Serrano (1985) y más recientemente Jesús Martín Barbero (1987) han tratado de elaborar esquemas conceptuales para explicar el rol de la mediación de los medios masivos en las sociedades latinoamericanas. Sin embargo, aún nos falta el conocimiento detallado que derive de estudios empíricos que incorporen las dinámicas internas y los propios intereses de las organizaciones mediáticas en el análisis de la mediación”. Ob. cit., p. 260

<sup>125</sup> Hernández, Ob. cit., p. 100

Otro trabajo destacado es el de Salvador de León Vázquez quien en su tesis de maestría sobre *La producción de noticias en Aguascalientes: cómo se construye el acontecer periodístico*, 2002, eligió una estrategia metodológica muy similar a las citadas. Sin aludir directamente a las tres dimensiones de González Molina, basa su trabajo en técnicas etnográficas como la observación participante y la realización de entrevistas a profundidad. Su elección del método etnográfico se debió a las bondades de éste para una investigación cualitativa: por su énfasis en explicar la naturaleza de los fenómenos sociales más que en probar hipótesis, por su tendencia a trabajar con datos “no estructurados” y porque permite la indagación de un pequeño número de casos, aunque advierte, junto con Reguillo<sup>126</sup> que para no convertir a la descripción etnográfica en una transcripción inocente y directa de los hechos, hay que seleccionar los observables con cuidado y diseñar protocolos de observación que permitan trascender el ámbito anecdótico y conformar datos científicos.

El trabajo de De León tuvo como asesora a Hernández Ramírez y estuvo organizado con base en la propuesta de Cecilia Cervantes,<sup>127</sup> por lo que tanto su marco metodológico como los principales referentes teóricos son similares a los de ambas investigadoras. Entre sus aportaciones destaca su observación de la contradicción existente entre Aguascalientes como un estado en proceso de cambio económico, político y cultural frente a un periodismo conservador, poco profesional, sin especialización y de contenidos predominantemente oficialistas, en donde la oposición no existe.<sup>128</sup> Esta investigación es con mucho la que mejores puntos de comparación puede ofrecer con trabajos sobre prensa escrita porque los otros tres estudios citados se basaron en medios electrónicos. La elección de De León recayó en uno de los tres periódicos principales de Aguascalientes, con

---

<sup>126</sup> Rossana Reguillo Cruz y Raúl Fuentes Navarro, *Pensar las ciencias sociales hoy: reflexiones desde la cultura*, Guadalajara, ITESO, 1999, p. 27

<sup>127</sup> Cervantes Barba, “Análisis de contenido y etnografía en el estudio de la producción de noticias”, en *Investigar la Comunicación. Propuestas iberoamericanas*. Universidad de Guadalajara. Centro de Estudios de la Información y la Comunicación, ALIC, 1994, p. 94

<sup>128</sup> León Vázquez, Salvador de, “Prácticas periodísticas en Aguascalientes. Un acercamiento a las rutinas de producción noticiosa”, en *Revista Universidad de Guadalajara*, No. 22, Departamento de Estudios de Comunicación Social, Universidad de Guadalajara. Invierno 2001-2002

casi medio siglo de existencia, y si bien no le negaron acceso a las instalaciones del diario estudiado sí se le pidió no citar el nombre del mismo.

Después de estudiar las prácticas periodísticas en el diario seleccionado --lo que incluye procesos de socialización, relación de reporteros con su pares y con sus fuentes, así como la toma de decisiones dentro de la organización periodística, tanto como los valores noticiosos y su ideología profesional--, De León concluye que la imagen que ese periódico presenta de la realidad es fragmentada, oficial y delimitada.

Es fragmentada porque los medios conceptualizan la actividad periodística como el reporte de acontecimientos que se llevan a cabo en ciertas partes, pero en otras no, cada ámbito noticial tiene sus propias características y en la cobertura periodística se encuentran, por lo regular, desvinculados. Es oficial porque las noticias se consensuan en tanto que una fuente informativa legitimada por la estructura social hace declaraciones que son recogidas por las organizaciones noticiosas, mientras que otras voces alternativas carecen de acceso a los medios, y por lo tanto, a la realidad periodística. Es delimitada porque gracias a la institucionalización de ciertas prácticas rutinarias, es posible que los acontecimientos noticiosos sean programados y que tengan especialidades y temporalidades concretas para su ocurrencia.

Sus hallazgos son de índole general y así lo indica él mismo:

La mayoría de las prácticas e interacciones que aquí se presentan para caracterizar el trabajo periodístico en Aguascalientes sirven para corroborar que en este lugar se verifican gran parte de los fenómenos que otros investigadores de la producción noticiosa han encontrado en otros contextos. Esto no demerita el trabajo realizado, por el contrario, se trata de una caracterización necesaria para poder reportar empíricamente qué es lo que pasa con las prácticas periodísticas agascalentenses.<sup>129</sup>

Y cierra sus apreciaciones con referencias a los procesos de socialización que ocurren al interior de una redacción, tal y como lo reportó Breed.<sup>130</sup>

---

<sup>129</sup> De León, Ob. cit., p. 207

<sup>130</sup> Breed, Ob. cit.

Los reporteros aprenden a satisfacer las expectativas de la organización a través de un proceso de socialización que se estructura mediante la interiorización de criterios organizacionales. Estos pueden ser muy sutiles pero perfectamente entendibles como el lugar en el que se publica una noticia. Un reportero espera ver por lo menos alguna de sus notas en la primera plana, sitio privilegiado para las noticias importantes, y sabe que las noticias publicadas en las planas finales se usan para llenar el espacio disponible y la importancia informativa otorgada por la organización es mínima.<sup>131</sup>

Aparte de los tres trabajos citados hay otros estudios similares como el de Mónica Álvarez, *La producción de la nota roja en Guadalajara*, y *Las noticias, factores de percepción de la realidad: estructuras de conocimiento* de Armando Zacarías, que retoman el marco conceptual diseñado por las investigadoras pioneras de la UdG, Cecilia Cervantes Barba y María Elena Hernández Ramírez.

Las cuatro investigaciones principales revisadas coinciden en ser panoramas generales de la producción de noticias en los medios seleccionados (Televisa, los noticiarios *Al tanto*, los noticiarios de radio *Notisistemas* y el periódico *El Heraldo de Aguascalientes*) a partir de los principales postulados de la sociología de la producción noticiosa y pioneras en plantear nuevas vetas de investigación en el panorama de medios en México.

La diferencia principal para esta investigación consiste en que, aparte de presentar cuáles son los procesos del *newsmaking* en *Reforma*, se eligió un ángulo en particular de abordaje investigativo, es decir, se planteó indagar sobre el margen de autonomía que tienen sus periodistas para la toma de decisiones y la importancia de éste para el trato de los medios con la sociedad en general.

## **4.2 Decisiones editoriales y valores periodísticos**

Desde su aparición el 20 de noviembre de 1993 en la capital del país, el diario *Reforma* se distinguió por las nuevas formas de hacer periodismo que practicaba –notas cortas, abundantes gráficas, el uso de encuestas, un énfasis más

---

<sup>131</sup> De León, Ob. cit., p. 211

ciudadano que político, etcétera— y, de entonces a la fecha, se convirtió en una referencia tanto para la clase política como para los académicos, empresarios y en general, los líderes de opinión. Actualmente es, en términos anglosajones, un *news setter*, es decir, un medio que frecuentemente pone los temas que se convierten en parte de la agenda pública que discuten los políticos, funcionarios, académicos y otros medios en la Ciudad de México. De ahí la importancia de conocer la forma concreta en que se toman las decisiones informativas al interior de una organización del tipo de este periódico.<sup>132</sup>

Aunque de acuerdo con la mayoría de las encuestas de consumo cultural la población en general se informa más por la televisión que por los diarios, el estudio de periódicos como *Reforma* ayuda a comprender cómo y por qué se generan ciertas noticias que después continúan su ciclo en los noticieros de televisión o en las estaciones de radio.<sup>133</sup>

Adicionalmente, diversas investigaciones sobre el papel de la prensa en México han mostrado cómo las élites políticas consumen y utilizan más la prensa que la radio y la televisión para construir su imagen de la realidad.<sup>134</sup>

Al ser *Reforma* uno de los diarios políticamente más influyentes de la capital, es preciso poner atención en sus periodistas y en el tipo de periodismo que realizan. El propósito de este trabajo consistió en estudiar cómo se decide en *Reforma* qué es noticia y cómo se organizan sus periodistas para ello, bajo la hipótesis de que editores y reporteros tienen un cierto grado de autonomía sobre lo que publican y la forma en cómo lo publican.

La novedad de esta investigación radica en que hasta ahora (2004-2008) han sido escasas las investigaciones sobre la forma de operar de un medio para producir o fabricar las noticias que publica y, por lo general, se asume que éstas

---

<sup>132</sup> Sobre el tema puede consultarse el texto de Raymundo Riva Palacio, *La prensa de los jardines. Fortalezas y debilidades de los medios en México*. Plaza y Janés. 2004.

<sup>133</sup> En la fecha en que se escribió esta investigación, la lectura de los encabezados de periódicos aún era una costumbre extendida en noticieros de televisión como “El cristal con que se mira”, a cargo del conductor Víctor Trujillo y transmitido por el Canal 4, de Televisa, y en noticieros de radio como el de Carmen Aristegui, y Cúpula Empresarial de Óscar Mario Beteta.

<sup>134</sup> Cfr. Gabriel González Molina, *The production of mexican television news. The supremacy of corporate rationale*, Leicester: Tesis de doctorado, Universidad de Leicester, 1989 e Ilya Adler, “La lectura del poder. La crítica de la prensa en la clase política”, *Revista Mexicana de Comunicación*, Año VI, Número 31, México, Sep./Oct. de 1993, p. 23- 29

tienen que ver con la línea editorial del medio, dando por conocido el objeto de estudio. Tampoco existen en México trabajos académicos que den cuenta del nivel de autonomía que pueden llegar a tener, o no, los periodistas. Conocer estos procesos puede servir para que la sociedad tenga mejores formas de relación con los medios, así como contribuir a la formación de periodistas con mayor conciencia de los límites y alcances de su propia profesión.

Esta investigación tuvo su origen en un interés personal por encontrar un significado social para el trabajo del periodista. Siendo miembro de esa comunidad que eligió la prensa como profesión, la pregunta sobre la utilidad social del periodismo es una tarea permanente.

Esta investigación enfrentó dos grandes retos: su aspecto etnográfico y el carácter sui géneris del autor quien como periodista y a la vez científico social de la comunicación, aborda su propia experiencia social y la de sus colegas con el objetivo de confrontar una propuesta metodológica de investigación social y contrastar sus hipótesis con la realidad.

Es una apuesta poco ortodoxa, pero en la investigación sobre la comunicación de masas es raro que exista una ortodoxia a seguir, pues a la par que se desarrolla la investigación sobre medios también florecen los cuestionamientos a la construcción misma de un campo académico específico para la comunicación.

La elección de un método cualitativo como estrategia metodológica para descifrar cuáles son los procesos que llevan a la construcción de la noticia en el caso de la sección Ciudad de *Reforma* se encuadra dentro de una corriente académica conocida como la sociología de la producción noticiosa que, aunque cuenta con escasos trabajos en México tiene, sin embargo, raíces robustas en otras experiencias, sobre todo en Estados Unidos y Reino Unido, donde se inició desde fines de los años sesenta. A partir de 1987, sin embargo, pueden hallarse algunos trabajos pioneros en países de habla española, especialmente en Argentina, España y México.<sup>135</sup>

---

<sup>135</sup> Un trabajo muy interesante al respecto es el estudio etnometodológico a cargo de Joana Gallegos con un equipo de investigación que realizó un trabajo de campo en cinco medios de

En cuanto al reto que implica el ser parte del objeto de estudio, si bien requirió encontrar la suficiente distancia crítica para analizar y reflexionar sobre el quehacer propio, tuvo la ventaja de vencer uno de los principales obstáculos para obtener acceso a los medios para realizar investigaciones *in situ*, lo cual está documentado ampliamente.<sup>136</sup> En este caso, el trabajar dentro del mismo medio objeto de estudio se convirtió en una ventaja adicional.

Queda por superar el problema de conseguir una posición que permita realizar observaciones fundadas críticamente y obtener conclusiones válidas. De ahí el planteamiento metodológico elegido: la etnografía, pues como bien sostiene Elsie Rockwell sobre estos trabajos:

Quedan abiertos y deben definirse la mayor parte de los procedimientos técnicos, las delimitaciones espaciales y temporales en el campo, las ubicaciones e interacciones del investigador, las vinculaciones entre lo observable y lo concebible como objeto de estudio, las formas de análisis y de síntesis, las maneras de descripción y exposición, y aún las perspectivas teóricas y epistemológicas desde las cuales se hace. Este proceso de construcción de una forma específica de hacer etnografía acompaña de manera implícita o explícita el desarrollo de cada investigación.<sup>137</sup>

El primer paso fue reducir el universo de producción de noticias en *Reforma* a la sección de Ciudad, que por su tamaño y organización permitía que un solo

---

comunicación españoles a fines de los noventa (*La Vanguardia*, *El País*, *El Periódico de Catalunya*, *Avui* y la *Agencia Efe*) a fin de encontrar de manera se transmiten los estereotipos de género en las prácticas periodísticas. Basados en que la investigación sobre producción periodística en general ha prestado poca atención a las cuestiones de género, encontraron que el género femenino se localiza en la periferia y en las ediciones de fin de semana, los servicios de edición, fotografía e infografía, mientras que la presencia masculina es dominante en los espacios decisivos para la producción de noticias y para la definición de la línea editorial

<sup>136</sup> Cfr. Edward Jay Epstein, *News from nowhere: Televisión and the News*, New York: Vintage Books, 1974; Gaye Tuchman, *Making News. A Study in the Construction of Reality*, New York: The Free Press, 1978 y Cecilia Cervantes Barba, "Mediaciones organizacionales en la construcción de la realidad pública en Jalisco. El caso de los noticieros televisivos *Al tanto*". Guadalajara: CEIC/Universidad de Guadalajara, proyecto de investigación, mimeo, 1993

<sup>137</sup> Citada por Cervantes Barba en *Investigar la comunicación*. Universidad de Guadalajara. Centro de Estudios de la Información y la Comunicación, ALIC, 1994

investigador llevara a cabo su estudio. Se trata de un equipo de 12 reporteros, 2 reporteros auxiliares, 6 editores, 4 diseñadores y 3 fotógrafos.<sup>138</sup>

De cada uno de ellos se obtuvo una historia de vida, con antecedentes profesionales y académicos y se elaboraron fichas personales con entrevistas a profundidad que se sostuvieron con ellos sobre la concepción que tienen de su trabajo, su concepto de noticia y sus rutinas y hábitos profesionales.

A semejanza de lo realizado por White en su clásico estudio (*The Gatekeeper: a case study in selection of news*, 1950) se le pidió a un editor llevar un diario personal conteniendo sus observaciones y juicios acerca de las decisiones editoriales que tomaba. Se logró que el editor tomara notas durante dos periodos separados, entre 2004 y 2005, con aproximadamente tres meses de observaciones.

Además, gracias al hecho de trabajar en el mismo diario se tuvo acceso a diferentes documentos internos como agendas de reporteros, adelantos informativos, el *Manual de estilo de Reforma*, memorandos sobre la “nota diamante”, descripción de sus consejos editoriales, planeación semanal, etcétera, que permitieron tener una visión completa sobre el proceso noticioso.

A pesar de tratarse de un diario relevante en la Ciudad de México fue difícil localizar información académica sobre su origen y desarrollo. Apenas si existe en la Universidad Nacional y en la Universidad Iberoamericana media docena de tesis sobre el diario. El mejor material, sin embargo, fueron las entrevistas con reporteros y editores y la propia historia de *Reforma*, contenida en un libro especial que se escribió para el décimo aniversario de su creación, en 2003, además de varias circulares internas sobre los orígenes y visión del periódico.

Para la realización de este trabajo se empezó por describir a esa organización, desde sus rutinas y ritmos diarios hasta sus valores y objetivos. Como observador participante, se tomaron notas de campo durante tres meses divididos en dos periodos en 2004 y 2005 para proceder al análisis sobre los datos reunidos, junto con documentos internos de la organización.

---

<sup>138</sup> Aunque también está integrado en Ciudad un equipo de cuatro coeditores que realizan la página de Internet y que colaboran con el resto de los mencionados, no se les consideró para este estudio pues la intención fue centrarse en un medio impreso.

Por supuesto que no puede entenderse a un medio sin repasar el contexto social, político y económico en el que éste existe, por lo cual durante este trabajo fueron frecuentes las referencias al panorama del periodismo mexicano en las dos décadas pasadas y a las transformaciones que tanto el país como la Ciudad de México, la sede de *Reforma*, han sufrido en los últimos años.

Una de las metas, obtenida en parte, fue describir la forma en que se toman las decisiones editoriales dentro de *Reforma*, entendiendo por esto la producción en sí de la noticia, desde la perspectiva de los límites de la autonomía. Esto es, el proceso que va desde la planeación de la agenda, la selección y reporteo hasta la edición de las páginas finales que se ofrecen al lector y el peso que tienen los periodistas en él.

El principal problema metodológico para esta investigación fue cómo medir la autonomía de los reporteros y editores. La mayoría de los lectores sabe con más o menos certeza cuál es la línea editorial que le ofrece un diario y tiende a identificarse con él. El cómo lo sabe es algo más difícil de aprehender pues termina por ser un elemento del sentido común en la forma en que lo maneja Alfred Schutz, es decir, esa confusa mezcla de conocimientos, experiencias, intuiciones y prejuicios que guían la mayoría de nuestras decisiones día a día.<sup>139</sup>

---

<sup>139</sup> Sobre este tema, así como sobre el por qué un determinado público se mantiene fiel a un periódico sobre otro es escasa la investigación académica disponible. Sin embargo, sobre *Reforma* vale la pena citar la investigación de Norma Pareja presentada como tesis de maestría en Comunicación en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, sobre los motivos para leer un diario.

“Al evaluar la actitud en torno a la política y sobre la identificación político partidaria de los lectores regulares de *Reforma* sobresale que éstos están claramente divididos en torno a la dirección hacia las tres principales fuerzas políticas del país, aunque ligeramente más hacia el PRD. En ese mismo sentido estos lectores registran los índices más bajos sobre no identificarse con ningún partido, aunque es un 19% que no resulta insignificante.

En términos de la intensidad de la identificación destaca que la cuarta parte de lectores regulares de este periódico dijo sentirse “muy perredista” y uno de cada 10 “algo perredista”; mientras que con el PAN la identificación es más bien débil; aunque menor, también se manifestó una adhesión hacia el PRI y ésta dividida proporcionalmente en intensidad en 2 de cada 10 encuestados.

La autodefinición sobre la postura política de los lectores regulares de *Reforma* tiene dos datos sobresalientes, la autoubicación de la postura ideológica principalmente en “la derecha política” y la negación expresa y consciente para ubicarse en algún punto de la geometría política, así como ninguna persona señaló que no sabía definir su posición a diferencia de los lectores de los otros medios. Una cuarta parte se ubica en la “derecha”, 2 de cada 10 en el “centro” y otra cifra igual en la “izquierda”. Aparentemente para estos lectores no hay una relación directa entre la identificación político partidaria y la autodefinición ideológico política, sobre todo entre los que se

Mediante los análisis de contenido y de discurso es posible descubrir la orientación de un periódico y la preponderancia o visibilidad que le da a ciertos temas sobre otros de los que publica. Sin embargo, describir cómo ocurre esa selección de temas y la forma en que opera dentro de una redacción es mucho más complejo, a no ser que sea partidario de las teorías de la conspiración que asumen que controlar a un medio de comunicación es una tarea sencilla.

De ahí que la primera tarea fue asumir cómo medir las decisiones y para ellos seguimos un modelo esbozado por una de las pioneras en este campo en México, Cecilia Cervantes Barba, quien diseñó un protocolo para llevar un recuento de la forma en la que se construye la agenda informativa de un diario o noticiario. Por mi parte, además, diseñé una matriz de toma de decisiones, que se incluye en los anexos, para poder analizar el diario que un editor llevó durante la investigación.

De entre los estudiosos de la sociología de las noticias que han puesto de relevancia la autonomía de los periodistas se cuentan el estadounidense Michael Schudson y el británico Brian McNair. En un seminario en la Universidad de California en San Diego, en 2003, Schudson planteó la cuestión de cuáles son las estructuras que preservan o inhiben la autonomía periodística y propuso tres formas de comprender cómo ocurre esto: primero, lo que llama la *fuentes-dependencia*, es decir, el hecho de que los reporteros tienden a reproducir los puntos de vista de sus fuentes primarias y éstas tienden a ser principalmente altos funcionarios públicos. En segunda, que los reporteros y editores operan de acuerdo con una serie de *normas profesionales* que acotan sus propias opiniones y, en tercer lugar, que trabajan dentro de los *límites convencionales* de la opinión de una clase media alta (este último punto no es tan relevante para México, pues aquí los periodistas tienden a ser de clase media baja).

---

identifican con el PRD y los que se ubican como de izquierda, probablemente haya quienes aunque dijeron que no se consideran de izquierda se identifican con ese partido. Las razones de preferencia para este medio son principalmente “porque trae más información” (26%), “se me hace más veraz” (16%), “vienen noticias muy interesantes” (10%), “porque trae más información política” (6%), “para saber lo que pasa en el país” (6%), “por la sección de cultura” (6%), “porque me llega a la oficina/casa” (6%), “porque hay muchos periodistas intelectuales e independientes” (6%), entre otras.

En contraste, McNair desarrolla un modelo de interpretación de los medios en el que sostiene que la transformación ocurrida a finales del siglo veinte en la dinámica de los medios permitió una mayor autonomía de los periodistas. El desarrollo tecnológico, la apertura a voces disidentes en las democracias avanzadas de los países capitalistas, el crecimiento del papel de los despachos de relaciones públicas y el surgimiento de nuevos medios que, en conjunto, propiciaron que la tendencia al control de los medios derivara más bien en una tendencia hacia el caos y la imposibilidad de predecir cómo habría de comportarse algún medio en especial, es decir, un terreno más amplio para la autonomía de los periodistas.<sup>140</sup>

Lo anterior indicaría que existe un margen de autonomía en las decisiones individuales de los periodistas que no se ve sujeto a las presiones políticas, del mercado o a los intereses empresariales o corporativos del medio.

La existencia de esta autonomía periodística, por supuesto, no obvia otros fenómenos que inciden en el sesgo de las coberturas periodísticas como la autocensura, las reglas no escritas, los valores introyectados, etc., que en ocasiones guían mejor las decisiones de reporteros y editores que si lo hiciera el director de un diario.

Schudson relata un caso característico ocurrido en Estados Unidos en xxx, durante el día del voluntariado nacional en que todo apuntaba a una gran cobertura mediática del evento oficial, largamente planeado, que abruptamente se ve interrumpido por un suceso que inmediatamente roba la atención de toda la prensa: la caída de una avioneta en los jardines de la Casa Blanca.

La consecuencia: adiós cobertura. Por qué ocurre algo así. La hipótesis de Schudson es que los reporteros obedecen a una serie de convenciones en las que aplican sus normas, un poco a la manera en que Gay Tuchman lo señala con el *New York Times*, se imponen los criterios de noticiabilidad por encima de todo.

---

<sup>140</sup> McNair, Ob. Cit., p. 160

En el siguiente apartado desarrollaré un caso de estudio peculiar dentro de *Reforma* y que permite observar cómo se articulan en la realidad cotidiana de la producción de noticias de un diario estas observaciones sobre la autonomía.

## **4.2 Hábitat, un caso de autonomía en *Reforma***

Las investigaciones sobre la prensa suelen centrarse en la cobertura de un tema o en la portada de un diario, la nota principal de un informativo de radio o televisión, por la vía del análisis de contenido, sin embargo, lo que ocurre dentro de una sección puede ser tan interesante como la definición de la primera página, así como el asomarse a la interrelación de ésta con las fuentes que aborda.

Dentro de *Ciudad* hay una subsección semanal llamada *Hábitat*, una página dedicada a temas ambientales que aparece cada domingo, bajo la responsabilidad de un editor y un reportero especializados, con plena libertad para elegir su agenda y los temas a publicar, sólo restringidos por las limitaciones comunes del resto de los periodistas: el espacio, el tiempo de investigación, la accesibilidad de las fuentes y la disponibilidad de fotógrafos que los acompañen en sus recorridos o entrevistas, así como un diseñador para elaborar las páginas.

En *Hábitat* se publica cada semana una colaboración de diferentes especialistas o protagonistas de temas de desarrollo urbano y ecología. Así, durante el periodo de observación aparecieron colaboraciones de la diputada local que preside la comisión especial del agua en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, Martha Delgado; de Gabriel Gutiérrez, presidente del Colegio de Arquitectos; de Ramón Santoyo, ex director general de Obras de la Ciudad de México; de Luisa Tan, compañera del premio Nóbel de Química Mario Molina, entre otros.

Aparte del artículo de opinión, generalmente corto, se publica un reportaje principal que ocupa la mayor parte del espacio de la página y una segunda nota o una columna de noticias breves. Dentro de las temáticas que se publicaron entre enero y febrero de 2006, se cuentan las siguientes:

- Recarga de mantos acuíferos

- Protección de los bosques urbanos
- Avance de obras viales
- Contaminación del aire

Para el reportero que suele publicar semanalmente el artículo principal, aunque llegue a ser relevado por otros, su especialización en medio ambiente le permite dirigirse a lectores expertos.

“Como dice Kapucinski, no hay un tipo ideal de lector, sino que cada uno de nosotros puede dirigirse a su público, crear su propio tipo de lectores”, justificó en la entrevista sostenida para esta investigación.

Ambos, editor y reportero, están convencidos de la trascendencia que tiene su espacio, relativamente menor dentro de Reforma,<sup>141</sup> para la discusión pública de temas relevantes, para la sustentabilidad de la ciudad. Uno y otro creen que a pesar de ser un espacio pequeño tiene lectores constantes e importantes dentro del medio académico y, sobre todo, entre aquellos que pueden definir políticas ambientales que impacten a la ciudad.

Esto es, que a ninguno de los dos le preocupa mayormente si sus notas se publican en la portada del periódico o en la portada de la sección –aunque peleen esos espacios--, pues por una parte manifiestan su convicción en que poco pueden hacer para influir en si sus notas aparecen o no en espacios relevantes del diario --primera plana o portada de la sección Ciudad-- pero por la otra dicen creer que aun y cuando sólo aparezcan en Hábitat, cumplen con una función social importante y aseguran gozar de una libertad editorial plena.

Como acotó uno de ellos:

Siempre las intervenciones de la dirección sobre han sido motivadas por razones periodísticas, con argumentos sobre el valor o la importancia informativa de un tema. La agenda diaria, la selección de fuentes, la jerarquización de las noticias, ha sido negociada con base en argumentos periodísticos o de índole práctica, es decir, por la facilidad en las coberturas, el espacio libre para publicar o la hora estimada de entrega de la información.<sup>142</sup>

---

<sup>141</sup> Se trata de una página de las aproximadamente 42 que publica *Ciudad* a la semana.

<sup>142</sup> Entrevista con el autor.

Es decir, enfrentan las limitaciones características de los periodistas que han sido descritas en la literatura académica sobre el tema: tiempo, disponibilidad de fuentes, espacio para publicar, *deadlines*, como se conoce a las fechas de entrega, etc. Todas ellas fueron ampliamente descritas en el estudio de Gaye Tuchman y formaron parte de la hipótesis central del trabajo de Edward Jay Epstein, quien desde la perspectiva de la sociología de las organizaciones, abordó el estudio de los medios (ABC y NBC) partiendo de las limitaciones que una organización impone a sus integrantes.<sup>143</sup>

Para determinar si la hipótesis que editor y reportero manejan es real, esto es, que en efecto sus publicaciones contribuyan a la discusión pública en las esferas académica y política con los temas que publican, habría que realizar estudios especializados de audiencias que no forman parte de esta investigación.

Sin entrar en el polémico tema del efecto de los medios –sea éste poderoso, el *two step flow*, de *framing*, *priming*, de usos y gratificaciones, de agenda setting o agenda building, etc– sí puede sostenerse en cambio que dicha convicción influye en la manera en que ambos construyen las noticias que publican.

¿Cuántas personas llegan a leer las páginas interiores de un diario? ¿Qué importancia puede tener una sección local dentro de un diario nacional? ¿Cómo influyen en la agenda social estas publicaciones? Son preguntas abiertas a otras investigaciones o desarrollos en las que habría que trabajar en el futuro. Siempre, por supuesto, bajo la misma directriz que siguió esta investigación: la de volver a poner el periodismo en la agenda académica y superar esa corriente que da por supuesto el objeto de estudio, sin estudiarlo.

---

<sup>143</sup> Cfr. Epstein, Op. Cit., p. 27

## 5. Conclusiones

Más allá de la concepción tradicional que periodistas y medios de comunicación tienen de sí mismos como espejos de la realidad, cuya labor consiste en presentarnos una imagen fiel de la misma --sin distorsiones, objetiva y apegada a los hechos--, la principal conclusión de esta tesis es que las noticias objeto de esta investigación son un producto social, una construcción intelectual en el sentido que Berger y Luckman le dieron al término en los sesenta, si bien elaborada bajo reglas profesionales e institucionales y la mayor parte de las veces dando cuenta de acontecimientos que transforman el *statu quo*, se trata de una representación discursiva posible, tan subjetiva como somos los humanos, en este caso elaboradas por editores y reporteros de la sección Ciudad del diario *Reforma*, en la ciudad de México.

En el complejo proceso de producción que lleva a la publicación de una noticia en un diario como el estudiado puede encontrarse un importante grado de autonomía, si bien limitado por razones ideológicas y corporativas, como se puede apreciar en la zonificación geográfica de cobertura noticiosa definida en la sección *Ciudad*, en la que concientemente se armó una retícula urbana en la que se prioriza la cobertura noticiosa de la zona que a los ejecutivos del diario le interesa, sea por razones editoriales, ya que ahí se encuentra la mayoría de sus lectores,<sup>144</sup> o por motivos comerciales, pues en las colonias objeto de reporte y publicación habitan los potenciales clientes de los anunciantes del periódico.

Esta distribución espacio-temporal de los reporteros para alimentar la producción cotidiana del diario se realiza independientemente de los acontecimientos suscitados, lo que cuestionaría el concepto en boga de la noticia como un hecho socialmente relevante, y más bien refuerza el concepto de la noticia como una visión fragmentada de la realidad, elaborada sí

---

<sup>144</sup> Elegir una zona para “cubrir”, para utilizar la jerga periodística, noticiosamente equivale tanto como a la decisión empresarial de instalar un diario en una ciudad y no en otra, donde las motivaciones para ello son una mezcla elaborada de intereses empresariales, editoriales, comerciales y netamente periodísticos.

institucionalmente y conforme a los códigos profesionales y convencionales que le otorgan el carácter de noticiabilidad. Si bien, hay que aclarar que esta conclusión aplica sólo dentro de los límites del presente estudio sin posibilidad de generalización, pero sí como indicativa para otras líneas de investigación que dentro del mismo campo académico puedan profundizar en estos hallazgos.

Durante las entrevistas de campo un editor reportó que incluso entre los consejeros editoriales, que se reúnen quincenalmente para evaluar la política editorial del diario, habían recibido señalamientos de una excesiva cobertura noticiosa de colonias como Las Lomas de Chapultepec y Polanco, y en general la delegación Miguel Hidalgo y sus autoridades. Tras exponer este hecho, inmediatamente lo justificó con el argumento de que “un diario no se escribe para los lectores en abstracto, es un producto para una comunidad, tiene que circular donde lo leen y reflejar las preocupaciones y acciones de sus lectores”.

Así, se encontró que el espectro de temas y coberturas es limitado, con un claro énfasis territorial, tal y como Gaye Tuchman lo describe en su trabajo realizado en *The New York Times*. Existe en Ciudad de *Reforma* una red informativa, es decir, una distribución espacio-temporal de los reporteros que garantiza un flujo informativo suficiente para la producción diaria de un periódico, pero que al mismo tiempo introduce una desviación de los temas que abarca el medio de comunicación y los limita fundamentalmente a los acontecimientos registrados en su área de influencia y cobertura.

Reporteros y editores trabajan conscientemente con estas limitaciones y buscan sus propias compensaciones dentro del abanico de cobertura que tienen asignado, es decir, ejercen un grado de autonomía en la selección de sus temas y en la propuesta de “notas”, “especiales” y reportajes que proponen a sus editores, así como en los que discuten y/o rechazan llevar a cabo.<sup>145</sup>

En su estudio sobre Televisa, Gabriel González Molina encontró que en la producción de noticias en esa empresa existía una subordinación de las

---

<sup>145</sup> Ver anotaciones del domingo 16 de mayo en el “diario de un editor” incluido, en donde claramente se observa que hay días en los cuales no existen indicaciones sobre qué “cubrir” noticiosamente.

dimensiones profesional y burocrática a la lógica corporativa de la televisora, lo que afecta la naturaleza compleja de la producción de noticias.<sup>146</sup>

En el caso estudiado si bien se encontró también esa subordinación (cfr. el diario de un editor) no se da con la claridad y nitidez que encontró González Molina en Televisa, sino de una manera bastante más sutil, que recuerda más a las observaciones del estudio clásico de Breed sobre los procesos de socialización y normalización que se dan dentro de una redacción.

También a diferencia del trabajo de María Elena Hernández, quien encontró que a la hora de analizar el concepto de noticia propio de un medio de comunicación se requiere considerar la centralización económica y política de la estructura social del país, así como el control gubernamental ejercido sobre los medios en su reporte sobre el estudio etnometodológico que llevó a cabo en Notisistemas de Guadalajara,<sup>147</sup> no fue posible corroborar en *Reforma* ese control gubernamental, al menos durante el periodo y en la sección que se reportan en esta investigación.

Siguiendo a Leon Sigal, Hernández habla de las noticias como un producto consensual de la relación entre los reporteros y sus fuentes, lo que determina en gran medida el contenido de las noticias. Un proceso de intercambio y negociación. En el caso de *Reforma* se mostró que aparte de esa instancia de consenso, también es relevante una negociación similar entre los editores y reporteros y entre los editores y los directivos, lo que en muchos casos determina la publicación o no de una noticia.

Es decir, que la producción de una noticia y la forma particular en que esta es presentada por un medio, el grado de desviación que tenga, por ejemplo, depende de estas múltiples interacciones que se dan a lo largo de todo el proceso productivo de la información. Sea que éste se genere a través de la invitación que hace una oficina de comunicación social y que en la redacción sea considerado por los editores para su cobertura, que el reportero asista y que, finalmente,

---

<sup>146</sup> González Molina, Ob. cit., p. 245

<sup>147</sup> Hernández, Ob. cit., p. 100

obtenga espacio para su publicación, o que la noticia como tal se origine en una idea en la redacción, entre los editores o los consejeros editoriales, como se halló en el presente caso.

Vale aclarar que los hallazgos presentados en este apartado son de índole particular, restringidos al ámbito espacio-temporal de este estudio y sin validez suficiente para ampliarse como conclusiones aplicables a otros medios de comunicación. Más bien haría falta llevar a cabo otros estudios similares para poder construir un campo académico específico que dé densidad y validez general a conclusiones de esta índole en la sociología de las noticias, como un área específica de las ciencias de la comunicación.

Si bien las conclusiones presentadas son particulares de este estudio, también se requiere señalar que son coincidentes con la literatura académica existente, en lo general, tanto con algunos de los pocos estudios realizados en México, como con los antecedentes académicos encontrados sobre todo en países anglosajones.

Durante la redacción de este trabajo se intentó en todo momento evitar una transcripción ingenua o anecdótica de los hechos reportados, y más bien se buscó tener densidad apelando tanto a los antecedentes metodológicos, como al rigor en la recolección de datos y construcción de variables para poder obtener conclusiones de carácter científico, con validez académica.

Una limitación de esta investigación, sin embargo, es la falta de estudio en lo que concierne a las noticias electrónicas y a la forma en que la introducción de Internet ha modificado la producción de noticias en el diario. Será materia para otros investigadores o para desarrollos particulares próximos.

Además, otro punto inescapable es la intención expresa de permitir, mediante una investigación de este carácter, a la sociedad en general tener un panorama minucioso de la operación de un medio de comunicación desde adentro, de sus ciclos productivos, con la finalidad de permitirle a individuos y organizaciones comprender mejor el proceso de producción de las noticias y, mediante ese hecho, poder incidir de manera relevante en la forma en la que sus objetivos son reflejados por un medio de comunicación.

En una era en la que la visibilidad mediática determina el grado de influencia de los actores sociales, es imprescindible conocer la operación de los medios en la búsqueda de negociar políticas públicas que beneficien a quienes más lo requieren, que apelen más a la equidad y la redistribución de recursos, al desarrollo de capacidades y a la igualdad de oportunidades. Comprender el proceso productivo de la información se vuelve una necesidad y un arma efectiva en la búsqueda de transformar nuestra sociedad en un mundo mejor.

Así lo comprendieron hace tiempo organizaciones como Greenpeace, por ejemplo, que a fines de los ochenta, pero sobre todo en la década pasada y a principios de ese siglo han apostado por acciones clave, seleccionadas por su impacto y espectacularidad, pensadas para atraer la mirada de reporteros, editores y directivos de medios de comunicación hacia una buena foto y una buena historia que contar a sus lectores.

En el caso de la ciudad de México, por ejemplo, un político que entendió esa lógica y la puso en marcha es el perredista Gerardo Fernández Noroña, cuyas acciones son seleccionadas para maximizar el impacto en los medios de comunicación y así lo ha conseguido a lo largo de varios años en que no ha dejado de estar presente en fotografías o notas periodísticas, más allá de los objetivos que busque y de si se coincide o no con ellos.

Entender, asimismo, que existe un grado relevante de autonomía de los reporteros y editores en su actividad periodística es imprescindible para poder buscar mayor cobertura noticiosa. Si bien, las claves encontradas y expuestas en estas páginas aplican para una sección limitada, como es la sección Ciudad en el periódico *Reforma* de la ciudad de México, y para el periodo estudiado, pueden servir de punto de partida para quienes interese el tema y deseen profundizar en esa línea de investigación.

## Apéndice

## 1. El diario de un editor - Notas de campo

Si bien la observación y las entrevistas fueron dos de las principales herramientas metodológicas, el uso de un diario permitió registrar conversaciones y diálogos a detalle que de otra manera hubieran sido inaccesibles, de no ser por esta observación etnometodológica. Al editor que llevó el diario se le pidió que consignara, aun sin orden alguno, sus impresiones a partir de la asistencia a juntas editoriales, decisiones de agenda, relación e intercambio con reporteros así como directivos y la relación con fuentes.

Posteriormente se codificó el número de decisiones tomadas y se les clasificó a partir de la siguiente matriz.

Reportes de juntas editoriales

Decisiones de agenda

Relación con reporteros

Relación con fuentes

Una clave indispensable para la lectura de este diario es tener en cuenta que los diálogos y situaciones fueron obtenidos en dos periodos de observación a partir de notas tomadas por el editor tras acudir a reuniones editoriales, de sus interacciones durante el día y de la toma de decisiones editoriales. En el análisis a detalle se aprecia que la mayoría de las decisiones se da con apego a criterios periodísticos, pero al final el peso de la estructura organizacional se impone, en ocasiones con criterios extraperiodísticos, como se puede apreciar más adelante.

En ningún caso se identifica directamente a los participantes debido a la promesa de confidencialidad ofrecida para realizar esta investigación y a que la mayoría de las discusiones se llevan a cabo en un contexto difícil, acaloradamente, muchas veces contra el reloj. De ahí que se indique solamente si la persona que habla es directivo (D), editor (E.), coeditor (C), reportero (R) para ilustrar las negociaciones que se dan y cómo la jerarquía es uno de los factores que pesan en la toma de decisiones.

## **Jueves 13 de mayo**

### **Rediseño**

Al llegar a la redacción, unos minutos después de las 11, el editor de “apertura” —así se le conoce al encargado de llegar temprano para revisar la competencia, monitorear los noticiarios matutinos y tomar los primeros reportes de los reporteros que estén en la calle— informa que el Jefe de Gobierno lanzó fuertes críticas al gabinete del Presidente, por lo que coincidimos que es probable que se convierta en nota de primera plana.

Minutos más tarde, junto con el “editor E”, un diseñador, el responsable de la información local en la página de Internet y dos coeditores más, repasamos la información disponible para el día: la captura de un defraudador de vivienda, ocurrida durante la madrugada, las declaraciones de López Obrador, el seguimiento a la polémica sobre el nuevo camellón del Paseo de la Reforma y el robo de un banco, a tres cuadras de la Secretaría de Seguridad Pública.

Al salir los directores de su propia junta, uno de ellos nos avisa que las declaraciones de López Obrador —como habíamos previsto— estarán en la portada del diario, además de la captura del defraudador y otras más, lo que nos obliga a un ajuste rápido en nuestro esquema de portada.

Hoy es un día especial: se nos ha pedido terminar antes de lo normal para asistir a una conferencia de un consultor de Miami, experto en el replanteamiento de periódicos. *Reforma* acaba de cumplir sus primeros diez años y la dirección busca “renovar” el diario para seguir siendo líderes, en palabras del propio director general. El tema es atractivo: “Tendencias mundiales en el rediseño de periódicos” y el contenido de la charla lo es más. Un viaje por la prensa europea y estadounidense en donde queda claro que hay un movimiento internacional hacia la conversión a tabloides.

Por la tarde, después de la conferencia, el “editor E” le expresa a un directivo sus preocupaciones por el riesgo de “perder” noticias a raíz del rediseño que se avecina en el periódico. La respuesta es simple, el mismo Alejandro Junco, contesta el directivo “D”, está consciente de las implicaciones de esa decisión y la

apuesta es a decirle al lector “aquí tienes por diez pesos, lo que los editores de *Reforma* pensaron que era importante que conocieras”.

## **Domingo 16**

### **Planeación**

El único contacto con la dirección es para comentar las columnas, pero sobre el contenido de la edición no hay prácticamente ninguna interacción, las principales decisiones se tomaron desde la junta del jueves al mediodía. Ese día se analiza la información disponible y se le da jerarquía a las ediciones de domingo y lunes. Es difícil que cambie algo a no ser que una noticia sea tan importante como para desplazar a los reportajes y trabajos especiales preparados con antelación.

## **Martes 18 de mayo**

### **La negociación**

La decisión de la portada fue un desastre. Desde mediodía, acordamos con el “editor E” y el diseñador trabajar una nota explicativa sobre el conflicto de El Encino, que tiene en vilo a López Obrador, en la que se narrara el origen del conflicto y el por qué del amparo y su violación, sin embargo, un directivo “D” tenía dudas sobre cuál debería ser el ángulo de la portada. Aún a las 23 horas seguíamos discutiendo qué nota llevar como principal de la sección: si el llamado del PRD a movilizarse en defensa de López Obrador, si la exclusiva sobre que la PGR integra nuevas averiguaciones en contra del Jefe de Gobierno o la nota originalmente planteada. La discusión terminó por zanjarse frente a otro directivo “D”, ante quien la nota propuesta originalmente no le pareció “novedosa ni informativa”, así que sin más discusión, cambiamos la portada.

Por la mañana, tras evaluar a la competencia, valoramos especialmente que hayamos sido el único diario en traer el tema del desafuero del Jefe de Gobierno en la sección Ciudad, cuando el resto de la prensa lo calificó más como un tema nacional y lo envió a sus primeras secciones. El responsable de esa

decisión fue el director general, que así lo pidió expresamente “Si no lo hacemos así ¿cuándo vamos a fortalecer Ciudad?”, fue su expresión.

## **Miércoles 19 de mayo**

### **Negociación y acuerdos implícitos**

Terminada la junta de la tarde, a las 17 horas, acordamos con el “director D” y con el “editor E” que *Reforma* saldría sólo con la encuesta sobre el tema del desafuero de López Obrador en la primera plana, más unos llamados a los temas que se manejarían en las páginas interiores, de nuevo todo en Ciudad, donde la nota principal sería el reto que el Jefe de Gobierno le lanzó a la Judicatura para demostrar que ha hecho algo contra los jueces corruptos.

Hacia las 20 horas, después de que el Presidente habló por primera vez del tema en cuatro días y de que, por instrucciones suyas, el secretario de Gobernación contestó al PRD y le ofreció una reunión, alerté al subdirector y director del cambio y de la conveniencia de llevar esta información en la portada: la decisión es negativa.

## **Paraperiodismo**

En contraste, sobre el tema del puente de la ciclista que cruzará el Paseo de la *Reforma*, que ha despertado protestas de los vecinos de Las Lomas durante la última semana, el único comentario de ayer sobre la forma en que lo presentamos fue “Se ve bien, sólo dejen claro que es una proyección”, en referencia a que llevábamos a ocho columnas la imagen de cómo quedará el puente una vez terminado. El reportero del caso, “R”, comenta que no hay en realidad oposición vecinal “Es un despacho de relaciones públicas el que está moviendo a los medios”, dice. Para todos es claro, aunque no se haga explícito, que nuestra posición es a favor de la construcción del puente y por lo mismo, en los encabezados no resalta la oposición vecinal.<sup>148</sup>

---

<sup>148</sup> Tal y como lo describe Schudson, el periodismo de hoy en día está rodeado por una red de agencias y despachos de relaciones públicas intentando mover los medios a su terreno.

## **Martes 15 de junio**

### **Autonomía frustrada**

Durante la primera junta de planeación del rediseño del diario, un diálogo entre dos editores sobre uno de los temas polémicos en la edición de la víspera.

El lunes 14 *Reforma* publicó que dentro de la Universidad de la Ciudad de México se había descubierto a un grupo de maestros del posgrado que utilizaba su posición académica para sacar ventaja económica de ella y de cómo fueron corridos por ese motivo. Como la noticia fue de primera plana y se tituló “Cobran a maestros por trabajar en la Peje-universidad”, a la mañana siguiente tuvimos una fuerte discusión con el Jefe de Gobierno quien cuestionó que se le llame por su apodo: Peje..

Ese mismo día, por la tarde, el “editor E” presenta un boceto de portada con un titular en el que se insiste en llamar Peje-Universidad a la Universidad de la Ciudad de México.

El resultado es que un “director D” le pide quitar el apodo y buscar una cabeza “más sobria”, pues durante la junta de evaluación se discutió a propósito de la inconveniencia de haber utilizado el apodo en el encabezado.

Al verlo a la mañana del martes le pregunto por qué insistió en mantener el titular pese a las críticas del Jefe de Gobierno y a que los mismos directores le dijeran que no publicara así la información.

--Fue con toda la intención de decirle que él no manda en *Reforma*, además, así es más fácil que la gente relacione y se acuerde del tema.

--No estoy de acuerdo, así hicimos con el embajador Dormimundo y pegó muy bien --reflexiona--... además “cuadra”, -observa en referencia a que el titular se ajusta perfectamente en tamaño de letra al espacio que el diseñador dejó para colocar el titular.

Al final no se publicó el apodo, y se optó por un titular más neutro.

## **El humor**

Por la tarde del martes, un coeditor alude con estos términos a la negativa de la dirección a publicar un trabajo sobre la seguridad de López Obrador:

--Eso es autocensura.

--Quítale lo del auto... --le responde a carcajadas otro editor.

## **Domingo 22 de junio**

### **Los regaños**

En Ciudad se publica una fotografía de un grupo de ciclistas desnudos que en Madrid protestaron en demanda de más ciclovías y un director nos llama la atención por haberla publicado con ese despliegue (en la página cuatro a cuatro columnas de ancho).

--Esta foto no tiene nada que hacer en Ciudad. Esta es una de esas cosas por las que el director general luego dice que Ciudad no tiene rumbo y mira, no se trata de un asunto de moral (por el desnudo).

--Difiero de tu opinión, --le respondo— desde hace dos años hemos apoyado todo lo que tiene que ver con alternativas a la movilidad urbana y, sobre todo, con las ciclistas.

--Pues aun en ese caso estuvo mal realizado --repone— porque no hay ninguna referencia local.

--En eso tienes razón, sí faltó hacer alguna conexión o referencia a lo que está pasando en la ciudad, así como estuvo publicada era más bien para Internacional.

Más tarde, contándole el caso a otro coeditor, opina que si hubiéramos “tocado base” por teléfono no habría habido problema.

--No mira, cuando publiqué una foto de media página de una novia en el Ángel yo toqué base, se las describí por teléfono.

-- Seguramente si se las hubiera descrito por teléfono no habría habido problema --insiste.

## **Martes 24 de junio**

### **Cómo baja la línea**

Por la mañana, ofrecimos una nota sobre la marcha contra la inseguridad que se realizará el próximo domingo con una cabeza sugerida: "Preparan marcha VIP", en alusión a que los organizadores de la marcha se reúnen en lugares de clase media alta: el Pedregal, La Herradura, las Lomas y Polanco, así como que se planea salir y difundir la movilización en Sport City, cafés Gloria Jeans, Deportes Martí, por Internet, en colegios privados como el Eton, el Cumbres y colonias ricas del poniente de la ciudad.

Cuando uno de nuestros directores responsables de Ciudad salió de la junta de evaluación de la mañana nos pide:

--No usen el término VIP para referirse a la organización de la marcha.

--¿Por qué no?, si se ajusta muy bien a lo que está ocurriendo.

-- Porque expresamente lo pidió la dirección.

--Pero ¿hubo algún motivo o razón en particular?

--No, pero mi percepción es que no se quiere descalificar a los organizadores.

Nunca apareció ese término en las siguientes publicaciones sobre la marcha que, al final sí fue VIP como lo habíamos anticipado.

El editor A. repite su chiste sobre la "autocensura peatonal", porque propuso llevar ese día una nota sobre la seguridad del Jefe de Gobierno y le pidieron que no lo hiciera.

--¡Nos quitaron el carro! --explica jocoso.

Es decir, que no se trató de "auto" censura, sino de censura pura.

Tras la carcajada que despierta en sus oyentes, siguen con el chiste.

--También puede tratarse de censura pedestre.

--¡Ja ja ja!

## Lunes 28 de junio

### Evaluación

Un día después de la marcha contra la delincuencia, quizá la mayor en las últimas tres décadas, durante la junta editorial de la tarde se discuten las reacciones de Andrés Manuel López Obrador y Vicente Fox.

Después de escuchar las afirmaciones de López Obrador sobre la existencia de “mano negra” detrás de los manifestantes y el discurso de Fox de revivir las medidas que ya había anunciado, un director dice:

-- Siguen como si no pasara nada.

Y sobre el encabezado...

--¿No es más fuerte descalifica?

--La marcha ya estaba descalificada por él desde antes.

--En el caso del Presidente el discurso del jueves es el mismo, idéntico.

Otro pregunta si la cabeza debe ir compartida entre Fox y AMLO y le responden:

--Estás equiparando, es un asunto local que tiene impacto nacional, pero la nota es AMLO, creo que no hay duda.

--El tema es AMLO y hoy en la noche va a seguir –argumenta alguien más en referencia a los noticieros nocturnos.

--A Fox se le puede dar una *bajadita* –dice el editor de portada asignado ese día, en alusión a que las declaraciones del Presidente pueden ir acompañando a la nota principal, pero de forma secundaria.

Hacia las 22:00 horas, cuando un editor se encuentra cerrando la portada de la sección Ciudad del día siguiente, un directivo llega a revisar y tras leer en pantalla la nota principal sobre la inseguridad en el DF pide ponerle una cabeza de descanso con otro tema ligado.

--Es que la redacción viene bien sin necesidad de cortes –argumenta el editor de cierre.

--No me gustaría disminuirlo, es un evento especial (una reunión de procuradores).

La cabeza de descanso aparece, por supuesto, en la edición del día siguiente.

## **Jueves 1 de julio**

### **Los acuerdos**

Al mediodía recibo la visita de la editora de viajes, a quien un contacto le propuso que el periódico hiciera una nota sobre la creación de un seguro inmobiliario que lanzó la constructora Casas Geo, inédito en México, pues por primera vez se ofrece un seguro contra “vicios ocultos” en la construcción, así que por parecer interesante, tomé el teléfono y antes de asignarle a algún reportero que investigara más sobre el tema, me dirigí al coeditor de Negocios que se encarga de los temas de vivienda y construcción.

--Sí estoy enterado, ayer la ofrecí y no la quisieron.

--¿No?

--Sí y eso que ayer quien hacía el anuncio era el Infonavit, y si así no la quisieron...

--¿Quiénes no la quisieron? Supongo que te refieres a la larga cadena de mando encima de ti.

--Sí, a quienes deciden qué poner en las páginas.

--¡Ah!

--Los temas de vivienda son muy útiles pero me cuesta mucho venderlos. Por lo general tengo que dejar que se acumulen y entonces sí me los compran como un paquete. Además, hoy Casas Geo publicó desplegados en todos los diarios.

--Quizá me la pueda llevar entonces.

--Sí, si te interesa. Lo veo interesante, pero tal vez no muy desplegado, quizá una nota breve.

--Ok.

## Lunes 5 de julio

### Polémica con las fuentes

Durante la junta de evaluación que en casi todos los periódicos se realiza por la mañana, tanto para revisar si existieron errores en la publicación, el *post mortem*, como para perfilar cuáles pueden ser las noticias del día siguiente, se dio un diálogo interesante respecto de la relación del diario con el Gobierno local, a raíz de las constantes alusiones que el Jefe de Gobierno hace al periódico.

El miércoles 30 de junio, a tres días de la marcha del silencio, *Reforma* publicó que dos dirigentes de la iniciativa privada exigían la renuncia de Andrés Manuel López Obrador y que otros dos lo criticaban por su insensibilidad hacia la marcha, a la que le atribuía haber sido organizada por la derecha y tras de la cual seguía viendo “mano negra o blanca”. La noticia, a ocho columnas con un titular “AMLO debe renunciar.- IP” impactó fuerte en López Obrador.

El sábado siguiente, durante su conferencia de prensa mañanera el Mandatario capitalino hizo un reclamo "a un periódico nacional", que no mencionó por su nombre.

A la pregunta de si la IP lo atacaba, contestó:

--No, mire, la IP no me ataca, ese es un reclamo que tengo pendiente y que voy a hacer ahora precisamente, de manera muy respetuosa, a un periódico nacional que encabezó que la IP pedía mi renuncia, fue realmente una exageración, una falta de objetividad periodística, porque la IP son muchos, la IP es hasta el que tiene una tienda, hay mucha gente que simpatiza con nosotros, que pertenece a la iniciativa privada, entonces el encabezado fue un exceso, es que como no nos ven con buenos ojos, hasta atropellan las reglas del periodismo.

Dos días después, ese lunes en la mañana, un directivo pide a los editores de Ciudad cuidar que la cobertura del gobierno capitalino sea lo más equilibrada y balanceada posible.

--Se cuidó que la nota fuera equilibrada y aún así ¡palo! --señala. -- No me importa que haya raspones siempre y cuando sea por información, pero no por errores nuestros de falta de balance.

--Hay que andarnos con pies de plomo --insiste--, no dudo que cada vez haya más rispidez en la relación pero si no es por errores, bienvenida.

## **Jueves 30**

### **El peso de la imagen**

Se acerca un editor y comenta: “Le pedí a X que bajara la foto de Barrales (Alejandra, diputada local del PRD) de la portada. Se ve muy bonita y todo, pero ahora que tenemos buenas relaciones y nos ha pasado buena información no quiero que lo malinterprete. Ya la veo mañana llamándome para quejarse, para decir que fue el hazmerreír en la Asamblea, que no se vale, etc. ¿Cómo ves?”

Me limito a asentir con la cabeza pues aún nos encontramos en la junta de la tarde y no podemos hablar en voz alta. Por supuesto, la foto no se publicó, y en su lugar apareció otra tomada durante la misma sesión, de la presidenta de la mesa directiva, Lorena Villavicencio, dialogando con Bernardo de la Garza. Por lo demás, publicar o no la foto en realidad no añadía gran cosa a la edición, salvo que Barrales es una diputada bien parecida y el fotógrafo la captó disfrutando una paleta, por lo que era una imagen atractiva para poner en la portada.

### **Negociaciones**

Habitualmente, la junta vespertina a la que acuden editores y directores, sirve para revisar las portadas de las secciones y las novedades ocurridas desde la mañana. Inmediatamente después, se realiza la junta interplazas, como llaman a la audioconferencia que sostienen los diarios integrantes del Grupo Reforma para compartir puntos de vista sobre lo que cada periódico decidió como noticia principal y cómo están planeando su portada para el día siguiente. Este jueves, cuando la previsión era que la disputa verbal entre el Presidente y el Jefe de

Gobierno, a tan sólo un día de haberse reunido, ocupara el lugar central de la portada. De hecho, así fue, sólo que entretanto se dio una discusión sobre si valía la pena llevar otra nota con más fuerza. En este caso, un trabajo sobre cómo el presupuesto de Luz y Fuerza del Centro se elevaría para el próximo año en una proporción demasiado alta. Al terminar la exposición de las portadas, un directivo pregunta: “¿Qué tanto han agarrado los noticieros de radio la discusión AMLO-Fox”, otro director le contesta “No tanto, se han ido más bien por declaraciones previas de los dos, antes de que trascendiera el nivel de enfrentamiento”, la respuesta es escueta: “Ok, y ¿la nota de Luz y Fuerza la vamos a llevar para el lunes?”, No está planeado así pero puede hacerse, le responden.

“¿Y si la sacamos ya?”

“Yo ya la había puesto y tú la bajaste”

“Sí, pero hablé con varias personas ya”

“Es que creo que el director no quería irse con la disputa, ¡pura grilla!, y más bien como que quería Luz y Fuerza.

--¿Eso crees?

--No interpretes, tercia otro –yo no escuché eso.

## **Domingo 16 de enero**

### **Una forma de vestir, un código de conducta**

Este domingo fue el primero desde que la Dirección pidió que nadie se presentara en fachas a la Redacción, para lo cual no sólo estipuló que todos deberían usar camisas o playeras tipo polo, con botones, y al mismo tiempo pedía expresamente no utilizar playeras de cuello redondo, tenis, blusas de tirantes u ombligueras en el caso de las mujeres. En resumen, que se presentaran “bien vestidos”. Esta instrucción se suma a otra que en días previos se giró para que nadie utilice suéteres que cubran la corbata, pues varios directivos presumían que bajo los cuellos de “tortuga” se escudaban quienes no traían corbata entre semana. “A mí

tampoco me agrada usar corbata pero si es la norma<sup>149</sup> del diario, hay que cumplirla”, dijo.

Esa directiva sobre la forma de vestir se originó a fines del mes pasado, cuando en una junta directiva se informó que habían realizado dos despidos. Uno por haber descubierto a un coeditor tomando una agenda que no le pertenecía, mientras que en el otro caso, más grave, se trató de una reportera con diez años de antigüedad a la que corrieron sin compensación alguna. La razón: conflicto de intereses. A X. la descubrieron haciendo trabajo de relaciones públicas para una empresa de cuya cobertura estaba a cargo, como reportera en la sección en que trabajaba. Todos los editores recibieron la instrucción de comunicarles a sus reporteros, fotógrafos y diseñadores lo ocurrido así como las razones de los despidos, para ejemplificar la voluntad de la dirección de impedir esas conductas.

Adicionalmente, en diciembre se llevó a cabo una campaña para exhortar a los integrantes de la redacción a no recibir obsequios de sus fuentes. “Di ¡no! al regalo”, decían los carteles colocados en puntos estratégicos de la Redacción. A decir de un directivo “D”. esa campaña era necesaria pues había ya muchos periodistas de nuevo ingreso que desconocían los principios con que surgió el diario.<sup>150</sup>

Esas dos situaciones dieron pie el día de la junta aludida a que los directivos discutieran la necesidad de “recuperar los valores con los que iniciamos”. Otro directivo tomó la palabra para indicar que para él los códigos de conducta se reforzaban hasta en los pequeños gestos y conductas. “También en la forma de vestir se expresa esto. No puede ser que relajemos hasta el uso de la corbata. Hay quienes vienen con suéteres encima para no utilizarla, mientras que

---

<sup>149</sup> De acuerdo con el *Manual de Estilo* de *Reforma*, la forma de vestir identifica a sus reporteros para inspirar confianza a las fuentes y dar muestras de respetabilidad. La norma no indica expresamente la utilización de la corbata para los hombres, pero todos los entrevistados indicaron que a su ingreso se les instruyó por parte de los reclutadores la obligación de usar corbata.

<sup>150</sup> Entre otros el de no aceptar regalos de sus fuentes. A la fecha, sólo se permiten obsequios “simbólicos”: agendas de papel, discos o libros. Lázaro Ríos cuenta la anécdota de una reportera que llegó a su oficina, en los inicios de *Reforma*, con un televisor que apenas podía cargar obtenido en una “rifa” de su fuente.

el fin de semana el diario se relaja. A mí me tocó venir el sábado por la nota de... y por toda la Redacción se escucha música”, dijo irritado.

El resultado fue una campaña para recuperar y reforzar los valores.

De manera similar a los reporteros de *Reforma*, aquellos que trabajan para las principales cadenas de televisión (Televisa y TV Azteca) tienen como norma el uso de traje y corbata para sus tareas cotidianas por razones similares.<sup>151</sup>

### **¿No es demasiado?**

Ese domingo, la tercera nota en la portada del diario es una historia sobre cómo en la policía capitalina hay varios jefes que cobran en una plaza pero no trabajan en ella, sino que están asignados a otros sectores o funciones, en el mejor de los casos. Además, el viernes una “fuente” nos avisó que el lunes siguiente habría una entrega masiva de patrullas y que quizá sería buen día para publicar una nota sobre el tema que esta congelada desde hace meses.

Se trata de un documento confidencial de la Contraloría interna de la policía local en el que se pide a un directivo de la Secretaría de Seguridad Pública que finque sanciones, es decir, que inicie los procesos legales a que haya lugar, para sancionar a varios ex servidores públicos de la SSP que a fines de 1999 compraron patrullas con sobrepagos. Como la nota es buena y exclusiva, además de que publicarla en un día en que se entrega un nuevo lote de patrullas – aunque no sea el mismo por el que se pagaron sobrepagos—garantiza que tengamos “seguimiento” inmediato al cuestionar a los directivos policiacos, optamos por publicarla como nota principal de la sección.

Al comentarlo con uno de los subdirectores, cuestiona que se publiquen juntas las historias.

“¿No es demasiado salir con dos notas de la SSP el mismo día?”, pregunta hacia el mediodía, cuando vemos con él las notas de portada. La misma pregunta la formula horas más tarde otro editor, al concluir la junta editorial vespertina. Le

---

<sup>151</sup> “Tenga presente que su imagen es la del grupo y que muchas personas tendrán contacto con nuestros medios sólo a través de usted. Un vestuario formal (no necesariamente elegante) y una presentación bien cuidada es una muestra de respeto hacia las personas con quienes trata y le ayudará a causar en ellas una buena impresión”, *Manual de Estilo*. p. 5

refutamos que no, que se trata de eventos distintos pues en un caso se trata de la entrega de automóviles comprados por este gobierno y en el otro de un caso que se originó a fines de 1999 y aún no concluye.

Al final, publicamos las dos notas..

## **Lunes 17 de enero**

### **Planeación**

Todos los lunes al mediodía los editores de las siete secciones diarias y las 13 semanales y suplementos, se reúnen con los directivos para presentar y ofrecer las notas que trabajarán durante la semana y, particularmente, con cuáles saldrá el periódico domingo y lunes. Así que por la mañana a todos se les ve afinado los “ángulos” de sus notas en espera de que llegue la hora de ofrecerlos.

Al día siguiente de la junta, la dirección elige cuáles son los trabajos que solicitará para la portada del diario y que deberán ser diseñados, editados y entregados para una última revisión en la oficina del director.

Después de la junta editorial vespertina, un directivo acude ante varios editores a pedir “mayor rigor en las notas que enviamos a 1ª”, pues asegura, “estamos enviando notas flojas a la dirección. Su comentario sirve para detonar una polémica sobre qué tanto se revisan las notas antes de liberarlas y del rigor para con ellas que se debe tener, así que tras esa discusión los editores de Ciudad se reúnen para discutir el tema.

## **Martes 18 de enero de 2005**

### **Abogados y demandas**

Durante la tarde, otro editor se ha dedicado a revisar y preparar la nota de portada y una página especial para Ciudad, que se publicará dentro de dos días. Se trata del adelanto de un libro político que conseguimos en pruebas azules, es decir, aun antes de que salga a la venta al público. Va y viene a las oficinas de los directores

para incorporar observaciones, presentar los avances y discutir los “ángulos”<sup>152</sup> de la nota. Al pasar a mi lado comenta que las últimas correcciones fueron solicitadas por los abogados para evitar una demanda contra el diario.

Durante todo el fin de semana esa nota ha sido objeto de negociación.

Al obtenerla, el jueves anterior, se ofreció una nota para publicarla el fin de semana pensando en el domingo o lunes, dos de las ediciones más importantes de la semana. Pero la consideración de la dirección es que “nos la pueden ganar”, por lo que insiste en adelantar la publicación para el día siguiente, sin embargo, argumentos legales sobre la posibilidad de enfrentar una demanda detienen la publicación unos días.

### **Más planeación**

Paralelamente, hemos dedicado parte de la tarde a redactar el plan de coberturas políticas del año con base en discusiones tenidas con los reporteros y, a solicitud de la dirección, con actividades programas, métodos de evaluación, cronograma de trabajo y calendario político. Bastante trabajo para una sola persona..

## **Miércoles 19 de enero**

### **Discusiones**

La noche del miércoles 11, ya a punto de cerrar la edición de Ciudad, se suscitó una discusión sobre la cabeza de la nota principal del día, un reporte de cómo en diversas colonias de la capital existía inconformidad con el cobro del impuesto predial pues, contra las promesas del gobierno local de sólo incrementar el monto de la inflación

El encabezado original que suscitó la discusión decía “Genera confusión alza a predial” y todo comenzó cuando un director se acercó a revisar la portada y argumentó que le faltaba contundencia, mientras que para uno de los editores reunidos la cabeza era precisa y reflejaba lo ocurrido. A partir de ese momento y durante los siguientes minutos, alrededor de 10, tres editores y el directivo

---

<sup>152</sup> Por “ángulo” se conoce al dato más relevante de la información que encabeza la nota.

intentaron nuevas fórmulas de titular esa noticia. Al final, la que se eligió para publicar decía “Sube predial a pesar de promesas de AMLO”.

Uno aseguraba no gustarle esa cabeza pues el alza no era responsabilidad del gobierno local. “Es medio mañosa esa cabeza”, dijo. En cambio, otro celebró el cambio y sólo pidió que al reportero que acudiría al día siguiente a la habitual rueda de prensa del Jefe de Gobierno se le avisara del “ángulo” exacto de la información y del contenido de la nota para que pudiera cuestionar adecuadamente.

Más tarde, la reportera de guardia se acercó al editor a cargo de la portada ese día y, al comentar el “ángulo” con que se titularía la nota al día siguiente dijo estar de acuerdo.

“Está bien, porque ellos (el gobierno local) se lo merecen. No es un aumento que haya decidido AMLO pero tenían dos años para aplicarlo y no lo hicieron. Eso les pasa por estar en la pura grilla. ¿Por qué no iniciaron desde el año pasado una campaña de información para que la gente supiera que habría una revaloración de predios”, afirmó.

## **Planear la información**

Esta semana, en la sección se llevaron a cabo reuniones de planeación para definir los objetivos a perseguir a lo largo del año. Todas las áreas se involucraron delinear sus objetivos en preparación de la junta con la dirección que tendrían días después, por lo que tanto los diseñadores, los fotógrafos, los editores de la página de Internet, reporteros y editores discuten sus propuestas e ideas de cobertura para el 2005.

De parte de la dirección se insiste en que este año un objetivo central será el reforzamiento de los valores del Grupo Reforma, que se expresan desde asuntos de forma y en apariencia menores —como la forma de vestir, con corbata, los hombres, y de manera formal las mujeres— pasando por la negativa a recibir obsequios o prebendas de las fuentes, hasta temas de fondo como remarcar la independencia respecto de otros medios y del poder.

Uno de los objetivos para este año, por ejemplo, es que Ciudad realice coberturas informativas más incisivas, maliciosas, que logren “sacudir las cosas” y consigan cambios en el *statu quo*. Al mismo tiempo, otro editor afirma que al ser un año eminentemente político, pese a no haber elecciones, le preocupa que haya balance y la información no se “politice”, sino que existan temas y trabajos sólidos en otras áreas.

### **Discusión sobre las fotos de la portada**

Esa tarde, un tráiler se quedó sin frenos al bajar por la autopista Toluca-México, muy cerca de los puentes que conectan Santa Fe con el Poniente de la ciudad. Tras perder el control, el vehículo se estrelló contra dos microbuses estacionados y aventó un automóvil Honda hacia una barranca. El accidente provocó la muerte de una persona que se encontraba entre los microbuses y, de suyo, era noticia. Aunque sean comunes los choques en el DF, no todos los días se revisten del dramatismo que tuvo el accidente de esa tarde. Así que en cuanto el editor J. se enteró de lo ocurrido y vio las fotos, habló con el editor a cargo de la información policiaca para pedirle las imágenes a fin de llevarlas en la portada de la sección Ciudad.

Sólo que la petición se la hizo al filo de las 16:30 horas, unos minutos antes de la junta vespertina de editores con la dirección, en donde cada sección presenta su portada y las notas que lleva en ella. Así que P. el editor policiaco, se negó a darle las fotos pues no tendría tiempo de recomponer su portada, donde ya tenía colocadas las fotos. “Mira, deja que yo las presente en la portada de Justicia y aguardemos a ver si la 1ª nos compra alguna, en caso contrario, te las ofrezco”, dijo.

Así que por razones logísticas, se presentaron a la dirección las portadas de Ciudad y Justicia sin cambios y, al término de la junta vespertina, los editores de las dos secciones pudieron arreglar cómo se publicarían las imágenes, pues los responsables de la portada del diario no estaban interesados en llevarlas.

Al final, P. accedió a que en la portada de Ciudad se publicara la mejor de las imágenes del día, que mostraban al tráiler sostenido a medias entre la carretera y la barranca.

Este día volvieron a “embargar”<sup>153</sup> la nota de Rosario Robles con lo que prácticamente se cumple una semana de espera para publicar, en exclusiva, el libro autobiográfico de la ex Jefa de Gobierno.

Durante toda la semana, A, se ha dedicado a editar las notas sobre el tema, sin que aún se publique alguna y con diversas peticiones de parte de la dirección para cambiar “ángulos” de la misma o, a solicitud de los abogados del diario, cambiar la redacción fórmula a fin de que no sea tan elocuente que dispusimos del libro aun antes de que éste saliera a publicarse.

## **Una inundación amenaza**

Al mediodía, en la junta de fin de semana, es decir, en donde se decide qué noticias aparecerán en las portadas más importantes de la semana: domingo y lunes, discutíamos la que sería la nota principal. Un trabajo sobre la obstrucción del tubo principal del drenaje profundo de la ciudad, un canal a 50 metros de profundidad y con un diámetro de seis metros que se encuentra obstruido casi en un 50 por ciento sin posibilidades de revisión, lo que pone a la ciudad en riesgo de sufrir una inundación de aguas negras catastrófica.

Tras presentar la información, un directivo “D” cuestiona que tan probable es que ocurra una catástrofe de esa índole, cuánto debería llover para que el drenaje .se colapsara y pide que a la nota se le incorpore ese elemento. Otro directivo duda de si debe ser la nota principal por la misma razón “De que hay riesgo, lo hay, pero también por un sismo o múltiples razones”, argumenta.

“Es que hace 12 años que no se revisa ese ducto y, por lo que se ve, este año tampoco se hará. De hecho, ese es el contenido de nuestra nota de seguimiento”<sup>154</sup>, expongo.

---

<sup>153</sup> Con ese término se conoce a la acción de guardar una nota para publicarla en un día posterior por diferentes razones: espacio, falta de solidez, necesidad de confirmar algún dato extra, etc.

<sup>154</sup> En *Reforma*, es práctica común planear qué información se reserva para publicar después de una noticia importante, para garantizar su repercusión pública.

“Hay sólo tres meses antes de que llegue la temporada de lluvias y ninguno de los dos gobierno involucrados –el DF y el Edomex– programó obra alguna para ayudar a remediar este problema. Esa es la gravedad”, sigue el reportero con su argumento.

En ese momento tercia otro editor “E” quien remite la valoración de la nota a que viene respaldada por un documento oficial, además de que se consiguieron las entrevistas con los expertos que la junta había solicitado hace tres días. Ante esos argumentos, el director cede y conviene en que la nota permanezca como la principal oferta del diario para abrir la siguiente semana.

Durante la junta vespertina, un responsable de la página internacional presenta su “portada”<sup>155</sup> en la que destaca una enorme foto de George Bush al terminar su toma de protesta en Washington. La imagen vertical ocupa casi la mitad de la página y tiene como capitel un titular que dice “Ave César”. Tan sólo verla, un directivo “D” pregunta irónicamente si no había una foto más grande, mientras que el editor “E” muestra su desaprobación al mover la cabeza de un lado a otro, al tiempo que el directivo “D” dice contundente “Esa no es la cabeza ¿verdad?”. El editor trata de explicar su intención pero el veredicto de la junta ha sido contundente, así que no le quedó más remedio que aceptar cambiar su portada.

De manera informal, se observó que dentro de las características que debe reunir una noticia para ser publicada en ese diario destaca la pregunta sobre qué tantos comentarios pueda generar entre los lectores, es decir, el impacto medido por la forma en que éstos puedan hablar de ella. De ahí que editores y directivos suelen referirse al valor de una nota con la consideración de ser “más chismosona” que otras consideradas a la par y que el encabezado que la acompaña pueda ser de carácter “chillador”, tal y como lo expresó un directivo.

---

<sup>155</sup> Aunque se trate de secciones que están integradas a la Sección Nacional en un mismo bloque de páginas, las secciones Estados, Nacional e Internacional disponen de una página en blanco, sin publicidad, que sirve de “portada” interior para presentar sus notas más relevantes del día.

## **Domingo 23 de enero**

Antes de discutir la nota principal, al revisar las portadas de las secciones, a la editora “E.” le cuestionan sobre su nota principal. Se trata de una entrevista, vía telefónica, con el jazzista norteamericano Mike Stern, pero el encabezado es críptico, una frase que dijo en la entrevista, que va acompañada de una ilustración sin fotos del compositor. “Esa cabeza no se entiende”, le señala un director. “Es la mejor que pudimos obtener, es lo que él dice”, responde. “Si eso es lo mejor en todo caso yo me replanteaba la página y la jerarquía”, le insisten a la editora y a ésta no le queda más remedio que aceptar una modificación a la cabeza principal de ese día.

## **Lunes 24 de enero**

### **Los seguimientos**

Hoy no pintaba para ser un día fácil. Primero porque el Segundo Piso del Periférico, la obra vial que se había estado construyendo durante los últimos dos años por fin enfrentaba su prueba de fuego al ser abierta a los automovilistas, y segundo porque la junta editorial de la mañana<sup>156</sup> iba a exigir seguimiento<sup>157</sup> a la nota principal que había llevado Ciudad. Sin embargo, al final no fue demasiado complicado. El Segundo Piso resultó ser un éxito en su funcionamiento y como M. citó anoche “Desde siempre sabemos que la nota buena no es nota”, bastaba con consignar que no habían existido problemas. La secuela de la información del drenaje salió de la portada y terminó como nota principal de Ciudad.

Al finalizar la junta prácticamente la portada del diario y los temas vistos desde la mañana y a lo largo del día están decididos y difícilmente habrá cambios. No obstante, unos minutos después de las 17 horas, un director “D” se acerca y comenta que la portada cambió, “Al licenciado no le gustó la principal y se las tumbó. Pidió llevar la nota de las gasolinas que preparó Mural, el diario socio que

---

<sup>156</sup> La reunión de los directivos del diario para analizar la edición del día, revisar las previsiones, planear la portada y, en general, el espacio de interlocución entre el director y su primer círculo, al que ocasionalmente se permite el acceso a los editores.

<sup>157</sup> Ver definición supra.

se edita en Guadalajara.. Sin embargo, rara vez se percibe algo que “no le guste”, sino que por lo general el “licenciado”, como se refieren a Alejandro Junco suele argumentar sus decisiones y cuestionar con criterios periodísticos.

Un editor ofrece una nota de cómo en Madrid van a contrapelo de los segundos pisos y, al contrario, en lugar de más construcciones están comenzando a hacer túneles para aprovechar la superficies en otros usos. Ese trabajo no se publicara por ahora pues un directivo. le explica que en una junta editorial de la semana pasada otro directivo pidió que se le diera margen al Segundo Piso para demostrar su utilidad, antes de empezar con críticas.

“La verdad es que nadie me dijo que la línea iba por ahí”, repone el editor y ambos acuerdan guardar la información un tiempo prudente y replantearla más adelante.

## **Martes 25 de enero**

### **Entre abogadas y demandas**

Esta mañana desayuné con una candidata a consejera editorial para este año. El consejo es un grupo de 12 personas que se reúne dos veces por mes para discutir qué y cómo se publica en *Reforma*, al que los editores y reporteros tienen que atender. Por ser inicio de año, estamos ocupados en formular los objetivos del año y en llenar los formatos que la dirección nos pasa para cubrir los objetivos.

A. llega y me cuenta que se siente mal por la forma en que se publicó su nota sobre el libro de Rosario Robles que traía en exclusiva pues el libro aún no se publica. Terminó por salir en sábado sólo con una pequeña nota en la portada, cuando una semana antes peleábamos porque no se publicara en sábado sino en lunes, para garantizarle mayor impacto. Coincido con ella pero no hay ya nada que hacer. Más tarde, el editor que trabajó el día de la publicación cuenta que incluso otro directivo, se acercó con él a criticar el trabajo. “Tenían todo para una gran nota y la dejaron ir”, le dijo. “La nota estaba floja, se podía aprovechar para mostrar las contradicciones de Rosario”, agrega. Pero hasta donde supimos, la víspera de la publicación un directivo quería que fuera la nota principal del diario,

mientras que a otro al que nunca le gustó –quizá por las implicaciones legales y la posible demanda que enfrentará el periódico– pidió que no fuera tan destacada.

Por la mañana, el reportero de obras llega y nos cuenta que ya sabe por dónde va a venir el anuncio de López Obrador del día siguiente (y es que el domingo el Jefe de Gobierno prometió que el miércoles siguiente presentaría un paquete de obras viales adicional para este año). “Anoche iba rumbo a mi casa y me encontré una grúa que llevaba una ‘ballena’ y me brincó la duda ¿para qué, si ya inauguraron los segundos pisos? Después de seguirlos, resultó que conocía al chofer y al ayudante de notas anteriores durante la construcción del segundo piso, así que les pregunté para qué era esa ballena y me confirmaron que van a seguir las obras sobre Periférico”, relata. Si podíamos adelantar el anuncio del Jefe de Gobierno iba a ser una gran nota porque nadie de su equipo quería revelar información sobre qué obras iba a anunciar el gobernante, para no arruinar el impacto de la conferencia de su jefe.

El reportero detalló que después de hablar con los operadores buscó a otros constructores que le confirmaron la noticia y por eso se atrevía a plantear la nota. Esa mañana yo había desayunado con un funcionario de la Secretaría de Transportes que también, a regañadientes, concedía “off the record” que la obra en cuestión podría ser el Segundo Piso, así que le dimos instrucciones al reportero para redactar la nota con mucho cuidado. “Ya conoces al Peje’, es capaz de retrasar el anuncio si ve la nota publicada en exclusiva por *Reforma*, así que no le pongas “hoy” se hará el anuncio, sino matízalo y sólo di que éste es inminente”.

Durante la junta vespertina, un directivo cuestionó qué tan “amarrada” estaba la nota y, tras explicarle las fuentes que teníamos, preguntó “¿Se pueden citar?”. No, le respondimos, pero aun así la nota quedó en la portada del diario y al día siguiente el anuncio de López Obrador confirmó que teníamos razón y el reportero no cabía en sí de gusto puesto que era la segunda vez en una semana que le ganaba las notas a sus compañeros de la fuente.

A una editora, quien presentó la portada de Cultura durante la junta, le tocaron cuestionamientos sobre por qué era tan contundente la cabeza principal de la sección –una entrevista con un subsecretario de Relaciones Exteriores a

quien se le atribuía subordinar todo a la política, según la interpretación del reportero. “La veo muy lanzada, no veo que se sostenga, así que pon algo más textual”, le sugiere/instruye un directivo.

Más noche, hacia las 20:00 horas, hubo otro incidente curioso. Cuando el editor de foto llegó a ofrecerme unas imágenes que la agencia AP estaba distribuyendo sobre el hallazgo de un entierro prehispánico en el Bosque de Chapultepec. Eran tan impresionantes que, sin pensarlo mucho, fuimos de inmediato a ofrecérselas a la portada del diario, mientras dimos instrucciones a dos coeditores y sus diseñadores para hacer un escenario alterno en la portada de la sección y en una página interior. En eso estábamos cuando nos informan que esas fotos y la nota prevenían de una rueda de prensa a la que se convocó desde la víspera pero nunca nos enteramos, así que acudí de inmediato al área de Cultura para preguntar qué tanto sabían de la nota y sí, la tenían incluida en su edición. En la última página con una foto reducida y una nota similar. ¡Qué contraste! Para *Ciudad* el hallazgo merecía primera plana y un despliegue fuerte en sus páginas, pero para el reportero que fue a la conferencia “estaba chafa” la información y así se lo transmitió a su editora, por lo que ésta no le dio más relevancia.

“¿Será que somos amarillistas? –Pregunta un coeditor– Para nosotros es la gran nota y para ellos... una nota pequeñita”. Más bien, le replicó, estamos viendo la información como cualquier lector, sin los ojos del experto y en cambio en Cultura les afecta la ceguera del taller. Tantas veces han visto eso, que ya no les asombra.”.

### **Domingo 30 de enero**

Otra nota importante del día fue la nota sobre la boda del embajador estadounidense Tony Garza con la empresaria más rica del país, María Asunción Aramburuzavala.

El origen de la nota fueron las amonestaciones que se dieron a conocer en una iglesia de Tlalnepantla, municipio conurbado al DF, para que si alguien de la comunidad católica sabía de algún impedimento lo hiciera saber.

De acuerdo con la información que la junta tuvo, el párroco de la iglesia reprendió al reportero por tomar la foto, pues no debía saberse del tema.

“Es un asunto público y tenemos copia de las amonestaciones”, dijo un directivo.

“Qué torpeza. Es un asunto de transparencia”, comentó otro.

## **Miércoles 2 de febrero**

Un directivo me llama por la tarde-noche.

--La nota del Capi salió de la 1-A y creo que es buena nota, búscale espacio en la portada --dice en referencia a un trabajo de la sección de Justicia sobre un ex convicto que acondicionó en el patio de su casa varias mesas para la venta clandestina de cerveza a estudiantes de una escuela de bachillerato cercana, así como un presunto picadero para inyectarse heroína.

La propuesta es incluirla en la portada de Ciudad, pues por otra nota de última hora que la desplazó, esa historia ya no aparecerá en la página uno.

--¿Tienes a la mano la portada? ¿Qué sacamos? --pregunto.

--Haz una propuesta, a mí me parece una buena nota.

--Ya la revisé y la historia no vale mucho. No se identifican las fuentes, lo cual es comprensible por el tema, pero tampoco indicamos dónde ocurre y no tenemos fotos del lugar. Creo que es mejor que se quede en Justicia.

--Así de escrupuloso me gustaría que fueras con todas las notas --replica irritado pero acepta los argumentos y ambos acuerdan que sólo se publique un promo<sup>158</sup> en la portada de Ciudad.

Más tarde, el editor de Justicia explica que en la historia no se especifica el lugar donde se ubica el paradero ni se incluyen fotos porque se trata del vecino de un reportero que, de publicarse con domicilio o alguna imagen, podría correr riesgos de alguna represalia.

---

<sup>158</sup> Así se conoce a los llamados o anuncios de historias o notas destacadas que se presentan en las páginas interiores del diario o de la sección.

## **Jueves 3 de febrero**

### **Fotografía**

Al cierre de la edición, un directivo convoca a 12 personas a su oficina para una reunión urgente sobre el tema de fotografía. Acuden los editores de todas las áreas involucradas con la información urbana: el editor de Metro, el de Justicia, el de Ciudad, tres coeditores, el editor de fotografía de seguridad, el coordinador de diseño, dos diseñadores en jefe y un subdirector.

El director inicia anunciándole a los presentes que desea darle más impacto a la fotografía de la sección.

“Necesitamos publicar fotos de mayor impacto, no basta con las que nos topemos y con las de los eventos. Hay que pensar desde antes, planear la agenda con detalle para que el fotógrafo sepa qué tiene que traer.

“Desde la agenda tenemos que buscar ángulos para fotos. Necesitamos más fotos cotidianas. Quiero a los fotógrafos en la calle, en el crucero, publeando en Polanco. Aquí en la redacción no se van a topar con ninguna foto.

“Fotos de estudio o locación, por ejemplo, nunca las pensamos. Ya viene el rediseño del diario y aunque la dirección no me ha pedido nada, me encantaría poder presentarle un proyecto sobre cómo trabajar la agenda de foto para el rediseño y que lo tome el equipo que está en esta mesa.

--Sí hacemos fotos de estudio o locación –replica uno de los presentes. --La última vez fue en las elecciones del 2003 y de eso ya hace dos años. En ese entonces un directivo se llevó a los candidatos a delegados a tomar fotos en microbuses y en varias partes de la Ciudad.

--Bueno, lo importante es retomar ese camino. Hay que lograr que la foto política sea mucho más que la Asamblea y la Jefatura de Gobierno. ¿De acuerdo?

## **Martes 8 de febrero**

### **Junta editorial del mediodía.**

Hoy no asiste el director del diario, ni el director de deportes y ciudad ni un subdirector. Están en otra reunión revisando objetivos de planeación para el año.

La junta inicia por revisar el budget de previsiones que prepararon los editores de sección durante la víspera y que actualizaron por la mañana en caso de *breaking news*.

Durante la revisión de los temas de Ciudad, de nuevo el editor de portada interviene para pedir que se ofrezca para la tarde “otro ángulo más concreto”, respecto de una entrevista con la secretaria de Desarrollo Social del gobierno local en la que advierte de la necesidad de intervenir en las secundarias ante el problema de venta y consumo de drogas que se da en las inmediaciones.

Luego se discute la pertinencia de publicar dos encuestas simultáneas con temas políticos. Una es el inicio de una serie de tres entregas sobre las preferencias de los simpatizantes de los tres partidos principales para elegir candidato a la presidencia del país, mientras que la otra está enfocada a medir la popularidad de los posibles aspirantes a la Jefatura de Gobierno de la capital.

- ¿Hace cuanto se levantó? ¿Se puede guardar?
- Se hizo los últimos días del mes pasado.
- Es mucho tiempo para esperara hasta la próxima semana, creo que no se contraponen y es mejor que la segunda se despliegue en la portada de Ciudad.

## CRONOLOGÍA HISTÓRICA DEI GRUPO REFORMA

### **1922**

El 2 de abril, Rodolfo Junco de la Vega funda el periódico *El Sol*, en Monterrey, el único vespertino de la época, con ocho páginas.

### **1938**

El 15 de septiembre nació en Monterrey el periódico matutino *El Norte*. Su primera edición fue de ocho páginas con un tiraje de 15 mil ejemplares.

### **1962-1969**

*El Norte* obtuvo su primer premio internacional, el María Moors Cabot. En 1963 ganó el Premio Mergenthaler, y en 1969 la American Newspaper Publishers Association le otorgó su premio anual.

### **1973**

Los hermanos Alejandro y Rodolfo Junco de la Vega, nietos de Rodolfo, toman las riendas de Editora *El Sol*, que aglutina a *El Norte* y *El Sol*.

### **1974**

El gobierno de Luis Echeverría realizó una expropiación de tierras en Sonora y, tras la condena de esa acción por parte de *El Norte*, ordenó a PIPSA, la paraestatal que monopolizaba la venta del papel, dejar de surtir al rotativo. Los Junco se abastecen de papel desde Estados Unidos.

### **1979**

Inician los cursos con la doctora Mary A. Gardner, que le permitieron a *El Norte* crear una base profesional de reporteros. Inicia la separación de las áreas comercial y editorial y la creación de las ediciones sociales que fortalecieron la penetración y la salud financiera de la empresa.

### **1988**

Nace el tabloide *Metro*, en Monterrey, periódico de información local en un formato compacto, especializado en información policiaca.

### **1991**

Crean en *El Norte* los Consejos Editoriales integrados por lectores, líderes de opinión y expertos que se reúnen semanalmente para sugerir temas, enriquecer enfoques y evaluar el trabajo del periódico.

### **1993**

La empresa inició su expansión nacional con la fundación de *Reforma* en la Ciudad de México.

### **1994**

*Reforma* enfrentó el boicot de la Unión de Voceadores del Distrito Federal lo que, paradójicamente, catapultó al periódico y le permitió crear su propia red de distribución.

### **1997**

El 20 de noviembre nació el periódico *Palabra*, en Saltillo. Apenas quince días más tarde, el 5 de diciembre, fundan *Metro* en la Ciudad de México. Un año más tarde, el 20 de noviembre de 1998 surge *Mural*, en Guadalajara.

### **2000**

El Grupo pone en Internet tres de sus periódicos: [elnorte.com](http://elnorte.com), [reforma.com](http://reforma.com) y [mural.com](http://mural.com).

### **2002**

Al celebrar los 80 años del surgimiento de la empresa, el grupo cambia de nombre a Grupo *Reforma*, como reconocimiento de la importancia del nuevo diario surgido y a pesar de las más de cinco décadas de existencia de *El Norte*.

**2008**

**Su red de** periódicos, sitios de internet y servicios informativos, incluye un equipo de 700 reporteros y fotógrafos.

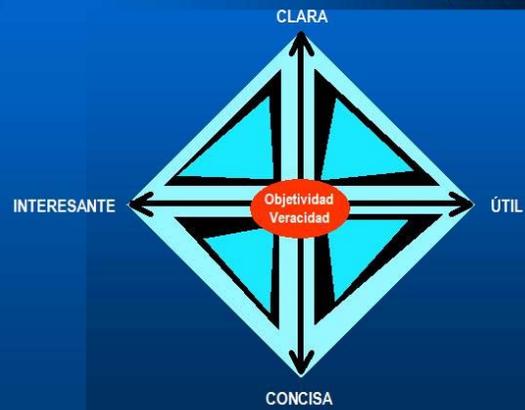
# DIAMANTE

Modelo editorial  
GRUPO REFORMA

## Evolución editorial



## Diamante



## Resultante



## Notas publicadas por el periódico Reforma sobre el caso del "poeta caníbal" en 2007

Octubre						
Fecha	Página	Espacio*	Jerarquía	Fotos	Notas	Titular
9	6B	4	3a.	1	1	Hallan a mujer escuartizada
10	1A	1	8A.			
	6B	5	1a.	1	3	Vincula PGJ a poeta con tercer crimen
11	1A	3	2a.		1	Descuartizaba mujeres... Es asesino y ¡caníbal!
	7B	5	1a.	1	2	Ven en poeta caníbal perfil de asesino serial
12	1A	3	4a.	1	1	Actor, poeta y ¿caníbal?
	7B	5	1a.	3	2	Ligan a "poeta caníbal" con muertas del Bordo y "Tengo el corazón frío"
13	1A	2	4a.	1	1	"Dios me habló"
	7B	8	1a.	7	2	Instinto caníbal
14	7B	5	1a.	1	2	Imita "poeta caníbal" a personajes de ficción y Mantiene la calma
15	7B	4	2a.	1	3	Es "poeta caníbal" tercer serial en DF
16	7B	5	1a.	1	2	Sí es carne humana y Exigen para el "poeta" sentencia ejemplar
17	1A	2	4a.		1	Dice "caníbal" que carne era para perros
	6B	4	1a.		3	La carne era para los perros, Las obras del "caníbal" y Venden su obra en 3 pesos
18	7B	3	2a.	3	1	Carece de calidad la poesía del "caníbal"
19	1A	1	5a.	1	1	¿Asesinó el "caníbal" a su novio?
20	7B	4	1a.	2	3	Era romántico y me leía poemas, Detecan que Calva tiene "mamitis"

21	1A	2	5a.		1	Cae novio del "caníbal"
22	7B	5	3a.	1	1	Rezan por víctima del "caníbal"
23	8B	5	1a.	2	3	Culpan a "poeta caníbal" de asesinar y profanar, Arraigan a ex novio de asesino serial y Lo investigan por robo
24	8B	1	3a.		1	Quieren al "poeta" 50 años en prisión
25	8B	2	1a.	2	2	Revelan pasado del "poeta" y Lo trasladan al penal Oriente
26	1B	2	4	1		La dieta del "caníbal"
	8B	5	1a.	1	2	Niega ser caníbal; "es amarillismo", dice y Dan de comer a "poeta" arroz y frijoles
27	1B	3	3a.	1	1	Prepara un libro el "poeta caníbal"
	7B	3	3a.	1	1	Basan defensa del "poeta caníbal" en posible locura
29	8B	1	3a.	1	1	Esperan declaración del "caníbal"
30	10B	4	1a.	1	2	Lleva Calva su drama a Ecatepec y "Estaba drogado" argumenta el "caníbal"
<b>Noviembre</b>						
1	5B	1	4a.	1	1	Dan formal prisión al "caníbal"
28	7B	2	3a.		1	Quieren probar que el "poeta" tiene personalidad malsana
<b>Diciembre</b>						
8	1A	1	8a.	1	1	El escritor de la celda 13 escribe su novela
	9B	6	1a.	3	1	Caníbal, poeta seductor
9	8B	6	1a.	4	1	"¿Gustan apoyar al poeta?"
12	1A	2	4a.		1	Tiene el "caníbal" muerte de película
	9B	6	1a.	4	4	Falla custodia del "caníbal", "No soporto el peso de mi desgracia", Inicia CDHDF queja de oficio y Justicia divina

13	1A	2	4a.		1	Consiguió el "caníbal" droga en área segura
	7B	6	1a.	2	3	Admiten fallas graves, Pide hermana perdón de rodillas, A manera de despedida y última morada
14	1B	5	1a.	2		Cae el director del Penal Oriente tras la muerte del "caníbal"
Último día de información.						

\* En número de columnas

## Bibliografía

ADLER, Ilya, "La lectura del poder. La crítica de la prensa en la clase política", *Revista Mexicana de Comunicación*, Año VI, Número 31, México, Sep./Oct. de 1993, p. 23- 29

ADLER, Larissa et al., "El fondo de la forma: la campaña presidencial del PRI en 1988", *Revista Nueva Antropología* No. 38, Vol. XI, México, Octubre 1990 p. 76

ADLER, Larissa, Rodrigo Salazar e Ilya Adler, *Simbolismo y ritual en la política mexicana*, México: UNAM-Siglo XXI Editores, 2004

ALSINA, Miquel Rodrigo, *La construcción de la noticia*, Barcelona: Piados, 1993

ALTHEIDE, D. Rasmussen, P., "Becoming News. A study of Two Newsroom", *Sociology of Work and Occupations*, vol. 3 n. 2, 1976

-----, *Creating Reality: How the news Distorts Events*, Beverly Hills: Dage, 1976

ÁLVAREZ Rodríguez, Mónica, "La producción de la nota roja en Guadalajara" en *Revista Universidad de Guadalajara*, No. 22, diciembre de 2001, Departamento de Estudios de Comunicación Social, Universidad de Guadalajara.

BERGER, Peter L. y Thomas Luckmann, *La construcción social de la realidad*, Buenos Aires: Amorrortu editores, 1968

BREED, W., "Social Control in the Newsroom. A Functional Analysis", *Social Forces*, vol. 33, No. 4, 1955: pp. 326-335

CALDERÓN Escartín, Héctor Fernando *Diseño de la sección cultural del periódico Reforma*, México: El autor, 1997

CERVANTES Barba, Cecilia, "Mediaciones organizacionales en la construcción de la realidad pública en Jalisco. El caso de los noticiarios televisivos *Al tanto*". Guadalajara: CEIC/Universidad de Guadalajara, proyecto de investigación, mimeo, 1993

----- "Análisis de contenido y etnografía en el estudio de la producción de noticias", en Cecilia Cervantes Barba y Enrique Sánchez Ruiz (coords.) *Investigar la Comunicación. Propuestas iberoamericanas*. Universidad de Guadalajara. Centro de Estudios de la Información y la Comunicación, ALIC, 1994

----- "¿De qué se constituye el *habitus* en la práctica periodística?", en *Comunicación y Sociedad*, México: Universidad de Guadalajara, núm. 24, mayo-agosto de 1995, pp. 97-125

----- “Construcción primaria del acontecer y planeación de la cobertura informativa. Propuesta metodológica para su estudio”, en *Comunicación y Sociedad*, México: Universidad de Guadalajara, núm. 28, septiembre-diciembre, 1996, pp. 49-81

-----, *La Sociología de las Noticias y el Enfoque Agenda-Setting* en Revista Universidad de Guadalajara/22, Departamento de Estudios de Comunicación Social, Universidad de Guadalajara, enero-abril de 2001, núm. 24, pp. 49-65

COHEN, Stanley and Jack Young (ed), *The manufacturing of news. Social problems, deviance and the mass media*, London: Constable, 1976

DIJK, Teun A. van. *News as Discourse*, Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates, 1980. (En español: *La noticia como discurso. Comprensión, estructura y producción de la información*. Barcelona, Paidós. 1990)

EPSTEIN, Edward Jay, *News from nowhere: Televisión and the News*, New York: Vintage Books, 1974

FISHMAN, Mark, *Manufacturing the News*, Austin: University of Texas Press, 1980

FUENTES Azcatl, Víctor, *El conflicto entre la Unión de Voceadores y Expendedores de México y el periódico Reforma por la monopolización de la distribución y venta de diarios en las calles del Distrito Federal*, México: El autor, 2001

GADEA Barberena, Gunter Iván, *El papel de la opinión pública en la definición de la agenda política mexicana: El caso de Reforma*. Tesis de maestría. UIA. México, 2005

GALLEGO, J.; E. Altés; M.E. Melús; J. Soriano y M.J. Cantón, “La prensa diaria por dentro: mecanismos de transmisión de estereotipos de género en la prensa de información general” en *Análisi. Quaderns de Comunicació i Cultura*, Núm. 28, pp. 225-242, Barcelona: 2002

GAMBOA Hernández, Araceli, *La publicación de los suplementos especiales del periódico Reforma*, México: El autor, 2000

GANS, Herbert J, *Deciding What's News. A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek and Time*, New York: Random House, 1979

GARCÍA Alvarado, Zaire, *El periódico Reforma como actor político en el proceso electoral de 1997 en el Distrito Federal*, México: El autor, 1999

GITLIN, Todd, *The Whole World is Watching*, Berkeley: University of California Press, 1980

GOLDING, Peter and Phillip Elliot, *Making the News*, London: Longman, 1979

GÓMEZ García, Rodrigo, *La agenda informativa en los noticieros más importantes de la televisión mexicana*, México: Tesis de maestría, FCPS –UNAM, 1997

GONZÁLEZ Ayala, Xóchitl, *La función del coeditor gráfico en la sección Cultura del periódico Reforma*, México: El autor, 2000

GONZÁLEZ Molina, Gabriel, *The production of mexican television news. The supremacy of corporate rationale*, Leicester: Tesis de doctorado, Universidad de Leicester, 1989

HALLIN. D.C. *The "Uncensored War": The Media and Vietnam*, New York: Oxford University Press, 1986

HALLORAN, J. Elliot P. Murdock G., *Demonstrations and Communication: A case Study*, London: Penguin, 1970

HERNÁNDEZ Pérez, Norma Angélica, *Una alternativa de distribución independiente a la Unión de Expendedores y Voceadores de los Periódicos de México (UEVPM): los microempresarios del periódico Reforma*, México: El autor, 2001

HERNÁNDEZ Ramírez, María Elena, *Organizational Dimension of news in a Regional Radio System in Mexico*, Des Moines: Tesis de maestría, Universidad de Iowa, 1992

-----, "¿Qué son las noticias?", en *Comunicación y Sociedad*, Universidad de Guadalajara, México, núm. 14-15, enero-agosto de 1992, pp. 235-250

-----, *La producción noticiosa*. Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades. México, Universidad de Guadalajara, 1995

-----, "La sociología de la producción de noticias. Hacia un nuevo campo de investigación en México", en *Comunicación y Sociedad*, Universidad de Guadalajara, núm. 30, mayo-agosto de 1997, pp. 209-242

HESS, Stephen *Newswork, Washington reporters*, Washington: The Brooking Institution, 1981

HIRSCH, Paul, "Strategies for Communication Research", en *Reviews of Communication Research*, vol. 6, 1977, London: Sage Publications.

HUGHES, Sallie, *Newsroom in conflict: Journalism and the Democratization of Mexico*, Pittsburgh, University of Pittsburgh Press, 2006

IYENGAR, S.. *Is Anyone Responsible? How Television News Frames Political Issues*, Chicago: University of Chicago Press, 1991

JUÁREZ Franco, Miguel Ángel. *Anatomía del periódico Reform : el ejercicio profesional de un periodista de la sección política (1993-1998)*, México: El autor, 2003, FCPS, UNAM

LAWSON, Cappel, *Building the Fourth Estate: Democratization and the Rise of Free Press in Mexico*, Berkeley: University of California Press, 2002

LEÓN Vázquez, Salvador de, "Prácticas periodísticas en Aguascalientes. Un acercamiento a las rutinas de producción noticiosa", en *Revista Universidad de Guadalajara*, No. 22, Departamento de Estudios de Comunicación Social, Universidad de Guadalajara. Invierno 2001-2002

-----, *La producción de noticias en Aguascalientes: cómo se construye el acontecer periodístico*. México: Tesis de maestría, Universidad de Guadalajara, 2002

LÓPEZ Menéndez, Sergio Manuel, *La representación grafica del conflicto chiapaneco en los diarios Reforma y la Jornada*, México: 2002

MCNAIR, Brian, *The Sociology of Journalism*, London: Arnold Publishers, 1998

MONTES Salgado, Patricia Delia, *Manejo interno de la encuesta en el periódico Reforma*, México: UNAM, Tesis de licenciatura, 2000

PARK, R. and Burgess, E. and McKenzie, R. *The City*, Chicago: University of Chicago Press, 1925

-----, *The Immigrant Press and Its Control*, New York: Harper, 1922

PLANTER Pérez, Karla A., *La producción de noticias, un acercamiento a la percepción, conocimiento y visión de la política mexicana y el proceso electoral federal de 2003 de los periodistas*, México: mimeo, 2003

REESE, Stephen, Jane Ballinger and Pamela Shoemaker, "The roots of media sociology. Mr. Gates and social control in newsroom", ponencia en la conferencia de la *Association for Education in Journalism and Mass Communication*, Kansas City, 1993.

RENDÓN Llamas, Iván Eduardo, *La historia de un sueño: el nacimiento del Periódico Reforma*, México: El autor, 1998

RODRÍGUEZ Aguilera, Alfredo, *La cobertura policiaca en el periódico Reforma: seguimiento del caso Arizmendi*, México: El autor, 2000

SCHLESINGER, Philip, *Putting 'Reality' Together: BBC News*, London: Constable, 1978

SCHUDSON, Michael, *Discovering the news, a Social History of American Newspapers*, New York: Basic Books, 1978

-----, *The Sociology of News*, Nueva York: Norton, 2003

-----, *If you Start With Autonomous Journalists, Will You End Up With A Free Press? Or Why We Need and Unlovable Press*, San Diego: University of California, 2003

SIGAL, Leon, *Reporters and Officials: The Organization and Politics of Newsmaking*, Lexington, Mass.: D.C. Heath, 1973

SOLOSKI, John, "News reporting and professionalism: some constraints on the reporting of the news", *Media, culture and society*, vol. 11, núm. 2, abril. London: Sage Publications, 1989

THOMPSON, John B, Ideology and Modern Culture. *Critical Theory in the Era of Mass Communication*, London: Polity Press, 1990. En español: *Ideología y cultura moderna. Teoría social crítica en la era de la comunicación de masas*, México: UAM, 2002

TUCHMAN, Gaye, *Making News. A Study in the Construction of Reality*, New York: The Free Press, 1978. En español. 1983. Editorial Gustavo Gili, Barcelona.

TUNSTALL, Jeremy, *Journalists at work*, Londres: Constable, 1971

VILLANUEVA Rivera, Aída Francis, *La prensa mexicana en INTERNET (periodismo electrónico), caso específico el periódico Reforma*, México: El autor, 2000

WHITE, D.M. "The Gatekeeper: a case study in selection of news", *Journalism Quarterly*, 27: pp. 383-90, 1950

WOLF, Mauro, *La investigación de la comunicación de masas. Crítica y perspectivas*, México: Paidós instrumentos, 1987