

## “Lo sustancial no es el periódico, sino el periodismo”

Entrevista a Gumersindo Lafuente\*

Por Graciela Natansohn y Suzana Barbosa\*\*



El talento periodístico llegó a los cibermedios mucho después que la tecnología. Es lo que afirma el periodista Gumersindo Lafuente, quien, en Enero de 2010, asumió como adjunto del director del cibermedio español *El País.com* con el reto de hacer de este periódico la principal referencia en el mundo de habla hispana. Esta tarea la asume después de la experiencia acumulada en los años en que comandó la web de otra importante cabecera, *El Mundo.es* (entre 2000 y 2006) y, principalmente, por la exitosa iniciativa que ha llevado a cabo en *Soitu.es*, un cibermedio independiente, activo durante 22 meses en la web y que ha ganado dos veces el premio de la Online News Association (ONA). Para Lafuente, el futuro del periódico de papel no está en las noticias, sino en la información de calidad. Las redacciones del futuro producirán noticias en la web e información de calidad para el papel. El periódico del futuro será una revista diaria?

El periodista estuvo en Salvador en Octubre de 2010 para una conferencia en el Instituto Cervantes, realizada en parceria con el Grupo de Pesquisa en Jornalismo Online (GJOL/UFBA). En la ocasión, lo entrevistamos para saber acerca de la nueva fase de *El País*, sobre la estrategia de convergencia periodística a ser implementada, sobre modelos de negocio en el periodismo digital, y sobre los retos para el periodista profesional en este nuevo contexto. Posteriormente, en Noviembre de 2010, estuvimos en la redacción de *El País*, en Madrid, donde los periodistas trabajan en una redacción integrada. Allí pudimos complementar la entrevista que ahora se publica en *Contemporanea*.

---

\* Director adjunto del ciberdiario ElPais.com, de España.

\*\* Profesoras en la Facultad de Comunicación de la Universidade Federal da Bahia/UFBA, docentes del PosCom/UFBA y investigadoras del Grupo de Pesquisa em Jornalismo Online, GJOL de la misma universidad.

**Contemporanea:** *En los medios en que has trabajado, como has percibido la cuestión de la convivencia entre profesionales antiguos y una nueva generación de periodistas, los jóvenes nativos digitales. ¿Hay una brecha digital que repercute en la calidad del periodismo?*

**Gumersindo Lafuente:** Las brechas digitales tienen que ver más con las inquietudes intelectuales que con la edad. Es una obligación del periodista intentar comprender el entorno para saber lo que va a pasar con su trabajo. Lo que vemos es que hay periodistas que se tapan los ojos, no quieren ver, probablemente tienen miedo a la pérdida del control a que estamos sometidos hoy los periodistas en nuestras rutinas. Es comprensible que, frente al precipicio, no quieran ver lo que pasa, se protejen con recetas antiguas, y no sirve. Por otra parte, hubo quien tenía manejo del mundo digital pero nada de periodismo y sólo por eso, tenían una posición de poder. No eran los mejores periodistas, pero eran los más competentes en el manejo de tecnologías. Un error. El talento periodístico llegó después a internet. Hasta muy poco tiempo atrás los medios en internet se defendían con su marca, nada más. Hoy, eso no basta. Observen que las nuevas marcas que dominan la comunicación digital hoy, no han tenido nada que ver con los medios de comunicación, pues nacieron afuera pero fueron incorporados. Hablo de Flickr, Twitter, Youtube, Facebook..., son la puerta al tiempo real, a la distribución amplia. Y los medios se han reído de estas redes cuando nacieron. Los mejores periodistas son la gente más vieja y el talento periodístico sólo se empezó a incorporar a las empresas luego que se dieron cuenta de que precisaban de marcas personales. Las marcas personales son valiosas, periodistas o no, y los medios actuales trabajan con eso: Twitter, Facebook son medios personales, que le hacen la competencia a los medios tradicionales.

**Contemporanea:** *¿Cómo está estructurado el trabajo en la redacción (ahora integrada) de El País?*

**G.L.:** En *El País* tenemos 470 periodistas (en Enero de 2011, Prisa, grupo editor de *El País*, anunció plano de reestructuración que reduciría toda su plantilla en 2.500 puestos de trabajo, de los cuales, 129 periodistas serían de *El País*). De esos, un grupo hace información, cuenta historias con valor añadido, son los más importantes, los especializados. Deben ser 80 periodistas, tal vez 100. El resto se dedica a la carpintería, digamos, a la construcción muy compleja de un periódico tradicional, complejo de fabricar, tecnológicamente desfasado, pues cuando la rotativa comienza a funcionar, las noticias ya están muertas. La prensa impresa no puede acompañar el rescate de los mineros chilenos, por ejemplo. Estamos trabajando para que no haya más separación entre periodistas de la web y del impreso. La tendencia es hacer una gran redacción

dedicada a contar historias, en vivo y en directo, sin separaciones entre periodistas web y papel, pero con una pequeña redacción, un pequeño núcleo que fabricará un periódico cada 24 horas, cogiendo el oro que se destila de allí, los mejores productos para ser publicados en papel. Hay periodistas que tienen muchas historias para contar, y que no las escriben por que no hay lugar en el impreso. Eso tiene que cambiar. Los periódicos de calidad son cada vez más pequeños, con formatos *tabloide*, *berliner*, pues tienen menos publicidad. La pregunta más difícil de responder es: cómo va a ser el periódico impreso? Creo que el periódico va a sobrevivir como objeto, como un producto que nos gusta tener en las manos, por el contenido pero también por el objeto, con mejor calidad, edición gráfica de excelencia, bien escrito, buenos colaboradores exclusivos, de alto nivel. No va a interesar que tenga muchas páginas, que sea exhaustivo en información, pues eso lo tendremos en la web. El periódico será una selección de historias que gusten, que den placer de leer en ese medio. Antes nos decían que había que estar en la calle para contar las cosas bien, que teníamos que estar en el lugar de los hechos para hacer buen periodismo, para tener versiones cercanas, pero ahora la realidad está también en la red. Pasan cosas que no son nada virtuales, que son muy reales: el mundo de los negocios, del dinero, de la comunicación, el comercio, la investigación, las relaciones personales. Están pasando cosas y no ver eso es suicidarse como industria y como periodista.

**Contemporanea:** *¿Este será el modelo de integración de redacciones de El País?*

**G.L.:** Este es el modelo que estamos intentando implementar. No hay recetas estándar para todas las situaciones y en *El País* tenemos una situación especial. En 2008, había dos redacciones: una redacción muy numerosa, de expertos competentes, en un edificio que permanecía igual que 15 años antes y que vivía de espaldas al otro edificio, donde había otra redacción, la digital, más pequeña, montada con parámetros tecnológicos aceptables pero con unos planteamientos periodísticos de bajísimo nivel, y eso provocaba una grieta mayor, porque la redacción tradicional la miraba con absoluto desprecio, pues llegó a identificar internet como lo peor, como lo de más baja calidad periodística. Eso generó una separación dramática, que estamos intentando reparar. El reto es conseguir que los mejores periodistas de *El País* tengan el mejor escenario posible en la red. La situación en España ha cambiado mucho en los dos últimos años por cuenta de la crisis económica. Cuando llegué con mi equipo de diez personas, en Enero de 2010, encontramos una redacción desengañada que nos miraba con un grado de escepticismo grande, pues era un momento de crisis fuerte. Los salarios habían sido bajados por primera vez en la historia, 8% menos en los salarios más altos y yo llego con diez personas... no fue fácil. Nuestro objetivo es que no puede haber tranquilidad en la redacción, tiene que haber agitación permanente. Diría que desde el 11 de setiembre del

2001 nos subimos a una ola agitada de la cual no nos podemos bajar. Si te paras cinco minutos, te pierdes algo, una noticia nueva, una herramienta nueva, un hecho nuevo. No puedes parar. Hay que estar en estado de excitación siempre, tener pasión por las cosas que pasan, por la actualidad. El precio de los periodistas está bajando, debemos reubicarnos en este nuevo escenario. Tenemos que redescubrir nuestro trabajo, que nuestro trabajo añada valor, por que descubres matices que otros no ven, por que cuando twiteamos algo, cuando estamos en red, añadimos valor. Debemos hacer que la audiencia sepa que el oficio del periodista sirve por que añade valor. Por todo aquello que ha sido siempre el periodismo: ¿que vamos a contar hoy? Hay que sorprender. Tenemos que conseguir que la gente se dé cuenta de eso. Hay mucha gente contando historias en las redes sociales, por eso, estamos intentando que todos nuestros periodistas estén en las redes sociales. Twitter es una herramienta fácil de usar y que tiene algo que los periodistas gustan: alimentan mucho nuestro ego. Que nos sigan! Es una ventana fantástica!

**Contemporanea:** *Antes de trabajar en El País, tenías tu propio sitio, Soitu.es, un medio independiente de las grandes corporaciones mediáticas. ¿Qué lecciones has sacado de Soitu? ¿El periodismo independiente es posible?*

**G.L.:** El periodismo independiente es una arena movediza. Lo importante es que los periodistas tengan rebeldía. La rebeldía tiene valor, la pequeña rebeldía cotidiana vale más que la gran rebeldía. No decir que sí a todo por que sí, estar a gusto consigo mismo, en la medida de lo posible y esto te complica la vida, no es fácil, pero si eres razonable y luchas de manera sensata por cosas que valen la pena, el más irracional de tus jefes te respetará más. Los periodistas se quejan mucho de que son obligados a hacer cosas que no les gusta, pero la verdad es que veo que hacen cosas que nadie les pide, solo para no ser molestados. Creo más en la independencia personal que en la de los medios. Unos tienen unas líneas ideológicas bien marcadas desde su fundación, otros tienen compromisos financieros irreconciliables con la independencia, otros tienen situaciones financieras delicadas... Creo que hay cierto espacio para la independencia y para hacer cosas bien hechas. Puede costarte el puesto de trabajo, pero bueno. Reivindico ese grado de rebeldía personal para no ser un funcionario del periodismo. Por ejemplo, *Soitu* fue un juguete, éramos nosotros, sin excusas, nadie nos impuso nada, fue un proyecto personal, todo fue inventado, todo fue nuestra responsabilidad, sin consultores, todo hecho por nosotros. La redacción era muy joven, todos recién salidos de la facultad, eso fue una escuela de periodismo. No teníamos dinero para contratar gente *senior* ni creo que ellos entenderían nuestra propuesta. Queríamos otro tipo de gente, que tuvimos que formar.

**Contemporanea:** *¿De acuerdo con tu experiencia, te parece que la academia está formando bien a los nuevos periodistas?*

**G.L.:** En España son cinco años de carrera, es una acumulación de asignaturas. Los alumnos salen sin saber hacer una noticia, sin saber contextualizar, sin saber contar historias, manejar fuentes, enfocar, valorar, relatar. Contar historias tiene que ver con la deontología del oficio, con la ética, pues puedes destrozar la vida de una persona. En ese sentido, *Soitu* fue un laboratorio. Era un momento económico diferente en España, había dinero, los inversores vinieron a mí, no tuve que ir a buscarlos. Quien nos financiaba era el banco BBVA. Es difícil para un banco entender que tiene que financiar un laboratorio. Los ejecutivos y financieros no entienden nada de periodismo, solo saben de rentabilidad, de cifras, de contabilidad. A los tres meses de empezar llegó la mayor crisis económica y financiera de los últimos años, que afectó a los bancos y a nosotros también. Era un laboratorio que no era caro, no éramos locos ni malos gestores. Facturábamos mucho en publicidad, comparando con otros medios de nuestro tamaño. Llegamos a facturar, en 2009, un millón de dólares en publicidad. Un milagro! Y en plena crisis económica! De hecho, no cumplimos el plan de negocios previsto en lo que se refiere a ingresos, tuvimos que reducir los gastos pero perdimos lo que estaba previsto perder. Después de cerrar, en octubre de 2009, y ante tentativas de volver al proyecto, el BBVA hizo todo lo posible para matar el proyecto después de la crisis, no querían ver *Soitu* triunfar luego de ellos salir.

**Contemporanea:** *¿Hubo propuestas de continuar Soitu.es con otro inversor?*

**G.L.:** Grupo Vocento se interesó, negociamos durante meses, pero las exigencias del banco BBVA eran tan grandes, que inviabilizó la propuesta. El 27 de Octubre de 2009 cerramos *Soitu* con un funeral real, una fiesta-funeral, que está en la red ([http://www.soitu.es/soitu/2009/10/27/actualidad/1256642105\\_453965.html](http://www.soitu.es/soitu/2009/10/27/actualidad/1256642105_453965.html)). Ese velorio salió en muchos medios, en *The Guardian*, *The Washington Post*, *The New York Times*, *Corriere della Sera*, *Le Monde*, *Clarín*, *La Nación*. *Soitu* es el único medio español que está en la colección permanente del Museo de la Noticia (<http://www.newseum.org>) de Washington. Ganamos varios premios. Competimos con grandes periódicos como *La Nación*, *El País*, *O Globo* en el premio de la *Online News Association (ONA)* y lo ganamos. En 2008, ganamos en la categoría de medios pequeños, pero en 2009 disputamos con medios grandes. Si me dejaran elegir, seguiría en *Soitu*. Lo hacíamos para vivir pero no para enriquecernos, lo hacíamos como suponíamos que debía ser. Teníamos una sección que ningún medio tenía, llamada "Hartos del coche", que hablaba de la bici, de la contaminación, del metro, de cómo vivir la ciudad de otra manera, menos contaminante, de forma interesante, moderna. Nuestra máxima era "no copiamos

nada”, si vemos algo interesante, lo enlazávamos. Teníamos servicio de agencia pero era algo que estaba por debajo, que nos servía, no estaba nunca en la portada. Para el lanzamiento, las agencias nos sirvieron para tener un posicionamiento en los buscadores. Y más, si algo nos distinguía era la prosa original, escrita por nosotros o por la gente. Nunca hablé de periodismo ciudadano, no me interesa, pero en la red nos aprovechábamos ya que eso estaba de moda. Teníamos gente en 105 ciudades del mundo que se ofreció a ser corresponsal y que íbamos seleccionando. Llegamos a tener cinco personas en Buenos Aires, les pagábamos 20 euros por nota. Unos eran periodistas, otros no, eran viajeros que querían contar sus historias y nos contactaban por mail. Con ellos hacíamos un pequeño *casting*. Juntamos gente interesante para que nos cuenten cómo vivían ellos las ciudades donde vivían. Había gente que le gustaba la música, otros, los restaurantes, hacían crónicas sobre el barrio, sobre grafiteros, restaurantes de moda...

**Contemporanea:** *Cuéntanos un poco acerca de la estructura tecnológica y de la plataforma para el manejo de contenidos en el Elpais.com.*

**G.L.:** Tenemos que cambiar toda la estructura tecnológica, pues es muy deficiente. El equipo específico de internet en *El País* está compuesto por 27 personas. Tenemos que conseguir hacer una página líder, fantástica, competitiva, no gastar dinero, aprovechar el talento que hay, no contratar más gente. *El País* compró de *Soitu* la plataforma con nuevo sistema editorial (*Content Manager System-CMS*), entonces vamos hacer una reformulación del sitio. La herramienta va a facilitar todo el trabajo. Internamente usará el programa *Autonomy*, para categorizar la información. El *CMS* es sencillo de manejar, en vez de dedicar el 40% del tiempo a gerenciar la tecnología, tendremos una herramienta que facilita el trabajo, una herramienta muy visual, fácil de usar, que de manera automática empieza a sugerir fotos, gráficos, y el periodista solo elije. Desde una misma ventana puedes colocar diversos títulos, puedes colocar títulos para diferentes soportes: portada, móvil, Ipad. La plataforma de publicación integra diferentes soportes. Tiene una base de datos robusta, con un sistema de organización de la información diferente. Trabaja con taxonomías que permiten clasificar, almacenar y crear portadas a partir de esas etiquetas. Así, puedes generar una portadilla de deportes, por modalidad: F1, fútbol, tenis, por ejemplo. Este sistema de etiquetado de la información es automático, realizado por el *Autonomy*, que es un sistema poderoso pero precisa de un equipo técnico muy competente. Por eso he llevado a *El País* el mismo equipo técnico que ha trabajado en *Soitu.es*.

**Contemporanea:** Hemos notado que *Elpais.com*, muy diferente de lo que sucede en los cybermedios en general, no deja de hacer enlaces para la información de otros medios. Esa es una práctica evitada por que puede provocar la fuga de los lectores. *El País* no tiene miedo de perder lectores?

**G.L.:** La tecnología te permite hacer un montón de cosas útiles. Porque encerrarse en sí mismo como si tú fueras el único que tiene algo que decirle a la gente? Por qué dejar a Google y sus robots que sean ellos los que recomienden noticias a la gente? Por qué no podemos ser nosotros los que, con criterios periodísticos, recomendemos otros sitios? Podemos elegir, con motores de búsqueda, las 100 fuentes más confiables para los temas que le interesan a mi audiencia, pero sobre esas 100 vamos a trabajar con criterios editoriales, automáticos pero relevantes, esto es, periodísticos. El enlace es una decisión periodística, no se puede enlazar por que sí, esto es hacerle perder tiempo a la gente. El enlace es una decisión periodística de altísimo nivel, pues le estás dando confianza y relevancia periodística al enlace. El trabajo del periodista, hoy, es saber filtrar todo lo que hay en la red, saber elegir lo relevante para la audiencia, potenciarlas, elencarlas.

**Contemporanea:** ¿Cuáles son los retos del periodismo para los próximos años?

**G.L.:** Sobrevivir. Lo sustancial no es el periódico, sino el periodismo. Hay una idea romántica del periodismo, pero es un servicio público. Es relevante que haya un estamento organizado, con reglas éticas que ejerza un control social sobre los poderes. Internet permite eso, pues no bastan elecciones cada cuatro, cinco años. Corrupción, negocios sucios, enriquecimiento ilícito, todo debe ser controlado por la red. En España se está discutiendo una ley que obliga que todo documento público debe estar en la red, de forma accesible a través de búsquedas. El acceso a la información universal y abierta es fundamental.

**Contemporanea:** ¿El sistema de pago volverá a ser el modelo de negocio para *Elpais.com*, acompañando la tendencia de otros cybermedios como *Le Monde*, *Público.pt* y *NYtimes* o mantendrá su web abierta?

**G.L.:** Sobre el pago de la información, *El País* tuvo una experiencia malísima al cerrar el acceso, entre 2002 y 2005. En aquel momento no había modelo de negocio para internet, no había ingresos ni publicidad. Yo trabajaba en *El Mundo* y nuestro modelo era abierto, lo que nos llevó, incluso, a tener muchos accesos desde América Latina. *El País* vive del impreso. Todos pierden dinero menos *El País*. En 2009, ganó 12 millones de euros. En 2006 ganó 150 millones de euros. O sea, bajó muchísimo! Un drama. *El País*

seguirá abierto, pero creo que hará algún experimento con la información de pago, por ejemplo, en iPad. Yo sigo creyendo en el modelo abierto. En Europa, por ejemplo, *Guardian.co.uk* ya anunció que no va a adoptar el modelo de pago. Además, es el cibermedio que más me gusta.