

Edición conmemorativa
25º Aniversario APC

Tendencias
Andalucía 2022

APC

ASOCIACIÓN
PARA EL PROGRESO
DE LA COMUNICACIÓN

25
reflexiones
imprescindibles

Hacia dónde avanza la comunicación



) (

Hacia dónde avanza **la** **comunicación**

Tendencias Andalucía 2022

25
reflexiones
imprescindibles

A) P (**C**



)

(

) El desafío de lo simple (

Hubo un tiempo en el que las noticias, al igual que los mapas, eran escasas. Se cotizaban al alza y tenían valor. **Ese tiempo terminó cuando llegó internet**, y las noticias se multiplicaron casi hasta el infinito. Perdieron valor. Ya nadie pagaba por ellas. El periodismo -el oficio de seleccionar y contar noticias- entró en crisis. Y con él, todo el ecosistema de la comunicación construido al amparo de las noticias. También la publicidad. Saltan todos los engranajes, se activa la innovación y se ensayan miles de fórmulas: periodismo de calidad, el valor de los intangibles, periodismo de análisis, podcasts, microvideos, plataformas de contenidos, periodismo de proximidad, branded content, ibailanos,...

Solo una cosa queda clara. La misma de siempre. Y es que únicamente se paga por lo que aporta valor. El periodista ya no es solo el que sabe qué es noticia y la escribe. Es, sobre todo, el que sabe detectar qué quieren sus lectores y se lo vende. Pero, ojo, no es cuestión de más visitas, sino de más valor. Ahí está el reto. **Ése es el gran desafío del periodismo. Por eso estoy convencido de que nunca morirá.** Porque siempre habrá profesionales con el suficiente talento para hacer de nuestro trabajo algo interesante, algo por lo que merezca la pena pagar.

Enfrentarse a las veinticinco reflexiones que vienen a continuación requiere de una buena dosis de valentía. Y también de una mente abierta. Desde una mirada culta y crítica se cuestionan principios que parecían sagrados. Y aunque se proponen algunas soluciones tranquilizadoras, la sensación de pánico ante lo desconocido y el reto de lo complejo rezuman en la mayoría de los artículos. A los pusilánimes les recomiendo que no sigan leyendo. Los que quieran conocer cómo continuar navegando, que no se pierdan una sola página. Y si en algún momento les falla la brújula, **que vuelvan a lo de siempre, a lo simple, a aportar valor.**



José Montero Fuentes-Guerra

Presidente

Asociación para el Progreso de la Comunicación

Sumario

8 José Álvarez Marcos

UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Los riesgos de la comunicación disruptiva

11 M^a Luisa Cárdenas Rica

CENTRO UNIVERSITARIO SAN ISIDORO

Emprender e innovar en el periodismo andaluz

14 Clara Fontán

CENTRE FOR REPUTATION LEADERSHIP

El futuro está en los intangibles

17 Francisco Javier Paniagua

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

Las claves de la comunicación corporativa

20 Magdalena Trillo

UNIVERSIDAD DE GRANADA

Periodistas y medios tras la crisis del Covid: reinventarse o morir

24 Lucrecia Hevia Bertrand

ELDIARIO.ES

Sin periodismo no hay democracia

26 Fede Quintero

EL DESMARQUE

La capilaridad regional y la diferenciación como lucha a la globalización del mensaje

30 Antonio Checa Godoy

CONSEJO AUDIOVISUAL DE ANDALUCÍA

Más usuarios, menos credibilidad: los dramas de la comunicación barata

33 Erika López Palma

CSIC

Comunicación científica: hacia el rigor y relato

36 Paloma Jara

RTVE

Periodismo necesario para el avance democrático. Sin duda.

38 Juan de Dios Mellado

RTVA

La comunicación si es convulsa, no será

41 Francisco Morón

EUROPAPRESS

Siempre la voz

43 Manuel Prieto

ATRESMEDIA

Guerra final en la era de la información

48 Juan Pablo Bellido

COLEGIO PROFESIONAL DE PERIODISTAS DE ANDALUCÍA

Un escenario incierto

51 **Rogelio Delgado**

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DISTRIBUCIÓN AUDIOVISUAL

Cine; ¿A dónde vas?

54 **Patricia García Mahamud**

CEA

Las empresas humanas

56 **Antonio Manfredi**

CANAL SUR

Periodismo, con P mayúscula

59 **Vanessa Moreno**

CTA

2022. El año cero del metaverso

62 **Rafael Rodríguez**

ASOCIACIÓN DE LA PRENSA DE SEVILLA

La receta: buen, veraz y honesto periodismo

65 **Rocío Tornay Márquez**

FORO MARKETING

Apostar por la marca, el secreto para ganar tamaño

67 **Salvador Toscano**

AEPS

Los publicitarios andaluces, referentes de innovación y calidad del sector de la publicidad

72 **Juan Carlos Blanco**

CONSULTOR

¿La comunicación en la era de los 'seres Spotify'?

74 **Francisco L. Bocero**

CONSULTOR

La comunicación en Andalucía: un gran avance y un largo camino por delante

77 **Juan Luis Pavón**

SEVILLA WORLD

Para avanzar hacia la rentabilidad hay que desmarcarse del retroceso en la calidad

80 **José Antonio González Alba**

SEMBRAMEDIA

Transformación digital y el 'user first' como estrategia: la gestión de producto en los medios



ACADEMIA



MEDIOS



DIGITALES



ORGANIZACIONES



INSTITUCIONES



PROFESIONALES



3,640

526

256,640



1024.256

256

256



José Álvarez Marcos

Profesor Titular de Periodismo
Universidad de Sevilla

) Los riesgos de la comunicación disruptiva (

Disruptivo es un adjetivo de moda. Se habla de innovación disruptiva para subrayar que en la Sociedad de los Datos y de la Inteligencia Artificial no solo basta con hacer mejor las tareas tradicionales, sino que estamos obligados a hacer cosas diferentes o con enfoques distintos. La Comunicación, como base estratégica de todas las instituciones y organizaciones, también se ve afectada por el tsunami digital que está generando cambios profundos y acelerados en todas las parcelas de la sociedad.

La reflexión del Presidente de Telefónica, José María Álva-

rez-Pallete, sobre la profunda transformación del negocio telefónico realizada en 2019, sirve para entender el impacto de las tecnologías digitales y, sobre todo, de Internet en la mayoría de los sectores económicos y sociales, incluido el de la Comunicación. Lo que vivimos, señala este directivo, es una auténtica revolución: «Nosotros nacimos hace 94 años para producir minutos de voz. Y la gente ya no quiere pagar por la voz. O sea, nuestro producto se muere. La gente no se da cuenta de la transformación que tenemos que hacer».

Las tecnologías digitales han alterado el ecosistema de la

información y la comunicación, agigantando el bestiario mediático. Internet y las redes sociales otorgan al público el poder de convertirse en medios de comunicación. Suelo decirles a mis alumnos de Periodismo, señalando un iPhone, que disponen de una plataforma transmedia capaz de elaborar cualquier tipo de contenidos y, al mismo tiempo, de recibirlos. El teléfono inteligente puede ser, al mismo tiempo, una 'rotativa' y un kiosco de prensa, un estudio de radio y de TV, y una pantalla de cine; una multiherramienta en definitiva que es el epicentro de las redes sociales y del entretenimiento. En estos aparatos convergen todos los medios informativos, tanto clásicos como emergentes: desde la escritura hasta la videoconferencia, sin olvidarnos de la radio, la televisión, la fotografía o el correo.

Las redes sociales han tomado el relevo de los medios periódicos para definir la agenda pública de forma más inmediata y global. Y su impacto en la opinión ciudadana es posiblemente más potente que el de la televisión en su momento más álgido. Al ser la comunicación un conjunto de relaciones entre personas, las redes sociales se han convertido en canales idóneos para el diálogo directo y la interacción de las organizaciones con los diferentes públicos. Conversar a través de las redes es una necesidad estratégica. En Internet no

hay voces pequeñas y sí, cifras gigantescas.

Internet ha provocado la fragmentación de las audiencias, como ya adelantara Alvin Toffler en 1992, y ha convertido a la ciudadanía en protagonista decisiva del proceso comunicativo. Asimismo, cualquier organización, por pequeña que sea, dispone de medios técnicos para comunicarse directamen-

Cualquier persona es un medio informativo. Solo necesita un smartphone, cierta habilidad técnica y algo de talento creativo.

te con sus públicos de interés. Tom Foremski nos dijo hace una década que «cualquier empresa es una empresa de medios [*Every company is a media Company*]». Hoy podríamos añadir que cualquier persona es un medio informativo. Solo necesita un *smartphone*, cierta habilidad técnica y algo de talento creativo.

La comunicación disruptiva tiene enormes ventajas en un mundo que se transforma a velocidad supersónica y donde el apellido digital ha dejado de ser un diferenciador significativo para convertirse en elemento nuclear de los procesos comunicativos. Pero también puede

generar serios problemas si abandonamos por completo el espacio analógico y confundimos la innovación con el culto a la tecnología.

Un ejemplo reciente ha sido la falta de sensibilidad de la banca española con las personas mayores al obligarlas a realizar las operaciones bancarias a través de Internet o de los cajeros automáticos. Un médico jubilado ha conseguido a principios de 2022 reunir más de 600.000 firmas, bajo el lema «Soy mayor pero no soy idiota», que vuelva la cordura (o se imponga vía BOE) y los bancos recuperen la atención personalizada.

Mark Kurlansky nos habla en su libro *Papel* de la «falacia tecnológica» que supone dar por sentado que las tecnologías cambian a la sociedad. Según este periodista norteamericano, lo que ocurre es más bien lo contrario: que la sociedad desarrolla las tecnologías para hacer frente a los cambios que experimenta en su seno. Quizás, lo correcto sería hablar de una mutua influencia entre avances y cambios sociales, y la innovación tecnológica.

Es erróneo entender que la transformación digital signifique solo el uso de tecnologías de vanguardia. No es difícil encontrar empresas que han implementado costosas herramientas, pero que no han tenido impacto transformador por falta

de cultura digital de sus directivos, de formación de sus empleados o abandono de rutinas convencionales. La madurez digital es un proceso que no se obtiene de forma automática, sino que es la consecuencia de que las organizaciones aprendan a funcionar en un entorno altamente competitivo y digitalizado. Pero sin marginar o despreciar los espacios analógicos.

Los mensajes deben ser de calidad, elaborados por profesionales y adaptados a cada uno de los canales. En una época de sobreabundancia informativa el reto es generar contenidos atractivos y diferenciados, y por qué no, que apelen a la emoción de las personas.

Otro grave error, como nos ha recordado recientemente Luis Bassat, es pensar mucho en los medios, sobre todo en las redes y en los más novedosos, y poco en los mensajes. Es cierto que el mundo digital ha modificado sensiblemente nuestras vidas, pero hombres y mujeres del siglo XXI tenemos necesidades y sentimientos parecidos a los del siglo XX.

El famoso modelo comunicativo de Lasswell —«Quién dice qué, por qué canal, a quién y con qué efectos»— sigue vigente porque los cambios profundos solo se han producido en los canales. En ambos lados del proceso siempre habrá personas que escuchan, conversan y transmiten mensajes. La clave radica, sin duda alguna, en los contenidos y en la existencia de un diálogo bidireccional y multicanal. No hay secretos en el mundo de la comunicación: se trata de hacer bien las cosas y contarlas bien.

Los mensajes tienen que ser necesariamente verdaderos y coherentes. La transparencia es una exigencia de la sociedad de la actual y la verdad es el único camino para generar confianza y reputación. La coherencia es la correspondencia entre lo que mueve a una organización (su misión o propósito), lo que hace y lo que dice o comunica intencionadamente a sus públicos. Es un valor básico, el eje sobre el que reposa la credibilidad de cualquier persona o institución.

Además, los mensajes deben ser de calidad, elaborados por profesionales y adaptados a cada uno de los canales. En una época de sobreabundancia informativa el reto es generar contenidos atractivos y diferenciados, y por qué no, que apelen a la emoción de las personas. Una de las claves del éxito actual del *Washington Post* es

que tanto su propietario como su director han apostado de verdad, con recursos técnicos y humanos, para ofrecer los mejores contenidos periodísticos a todos los destinatarios, sean digitales o lectores del papel.

Comunicar, no lo olvidemos es saber escuchar y saber conversar. En este diálogo el medio no puede ser el mensaje, pese al aforismo de McLuhan [«*The medium is the message*»]. Es evidente, sin embargo, que la naturaleza de cada soporte condiciona la elaboración y percepción de los contenidos. La información, lo mismo que el agua, tiene la forma del recipiente que lo contiene. Pero siguen siendo agua y contenidos. (



Profesora. Centro Universitario San Isidoro

) Emprender e innovar en el periodismo andaluz (

La tecnología ha transformado tanto a la industria mediática como el acceso laboral a la misma. A las empresas periodísticas tradicionales se les han sumado otras, las startups, que dominan las nuevas herramientas, entienden las necesidades de la audiencia y cuentan con una mentalidad abierta e innovadora (Gynnild, 2013). El emprendimiento en el periodismo se ha convertido en una alternativa para los profesionales de la comunicación en Andalucía, gran parte de ellas han nacido como pequeñas iniciativas colaborativas entre los profesionales independientes.

Las startups están definidas por el anteproyecto de Ley del Ecosistema de Empresas Emergentes, aprobado el 10 de diciembre 2021, como las de reciente creación (con menos de cinco años de vida) de base tecnológica, con carácter innovador, de rápido crecimiento, no deben cotizar en bolsa, no distribuir dividendos y facturar menos de cinco millones de euros.

La cultura empresarial rígida de los *legacy media*, los medios heredados (Desjardins, 2016), cuenta con grandes infraestructuras de costes fijos y muy elevados, que se convierten en un

obstáculo a la hora de innovar, dificultando su supervivencia en el mercado actual (Küng, 2017). La crisis experimentada dirige a los medios a la mercantilización y politización, y con ello a la desconfianza ciudadana, porque estos para su subsistencia dependen de las fuentes de ingresos institucionales y empresariales, con lo que ello supone. En Andalucía, el diagnóstico que se aporta está además vinculado con la hiperlocalización y la debilidad empresarial, a la que se suma la ya citada dependencia política y económica (Labio, citada en Torres, 2020).

Frente a la situación descrita, el periodismo sigue reinventándose y han surgido nuevas empresas mediáticas que se perciben como una respuesta esperanzadora, con propuestas de valor y modelos de negocio innovadores, lo que les permiten desarrollar su trabajo con independencia y por cuenta propia, sin necesitar del respaldo financiero de compañías o inversores. Estos cambios se manifiestan en todas las áreas empresariales —producto, procesos, organización y comercialización—, consiguiendo identificar nuevas oportunidades de mercado y otras vías de ingresos todavía sin explorar (Valero & González, 2018).

Las instituciones públicas han apoyado estas propuestas, en Andalucía se ha aprobado el Plan General de Emprindi-

miento (PGE) (Ley 3/2018, de 8 de mayo) con el que se contempla reforzar los programas, recursos y servicios que se les ofrece a los emprendedores para favorecer la creación de nuevas empresas, la competitividad y su impulso económico. Ya desde 2012, la Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y

El periodismo sigue reinventándose y han surgido nuevas empresas mediáticas que se perciben como una respuesta esperanzadora, con propuestas de valor y modelos de negocio innovadores, lo que les permiten desarrollar su trabajo con independencia y por cuenta propia, sin necesitar del respaldo financiero de compañías o inversores.

Universidades, con la colaboración de empresas privadas (Telefónica y Vodafone), puso en marcha dos programas de aceleración de startups: Andalucía Open Future y Programa Minerva. Ambos contemplan una metodología de aceleración de startups de base tecnológica e innovadora, con objetivos comunes: apoyar el empre-

miento, convirtiendo las ideas en negocios reales con garantía de éxito y retener el talento de Andalucía. Durante su recorrido se han gestionado más de 1.900 solicitudes, se han admitido más de 350 startups, de las cuales 225 lo han finalizado de manera exitosa.

También desde la universidad se apuesta por la formación orientada al emprendimiento, como ejemplo el Centro Universitario San Isidoro (adscrito a la Universidad Pablo de Olavide) cuenta en su programa de estudios con asignaturas donde se promueve la iniciativa y la autonomía profesional, se analizan y proponen ideas para la gestación de startups. Eldesmarque.com, dirigido por un antiguo alumno de este centro universitario, cuando portaba las siglas CEADE, Fede Quintero, exdelegado de Marca en Andalucía, es muestra de la reconversión de los medios de comunicación. Esta plataforma de actualidad deportiva, puesta en marcha en 2006, ha conseguido el mayor seguimiento a nivel nacional con una media cercana a los 2,3 millones de usuarios únicos mensuales (ComScore, 2018). El grupo Mediaset la adquirió en 2018 por un precio que ronda los 10 millones de euros. Eldesmarque.com tiene una alta rentabilidad fruto de su doble modelo: el de generación de audiencia a escala microlocal y la monetización propia de un medio nacional.

Estos proyectos surgen de grupos de trabajo con un alto grado de libertad e independencia, lo que les permite poner en marcha nuevos formatos que dan lugar a diferentes productos informativo, dirigidos a unos nuevos destinatarios, mucho más segmentados. Para ello se requiere de otros canales y soportes de distribución y

No se puede olvidar el producto estrella: informar y contar los hechos, sin abandonar los principios básicos del periodismo, pero siempre pensando en nuevas fórmulas, apoyadas por las tendencias que la tecnología ofrece.

también de renovadas maneras de comercialización, ideando estrategias para generar ingresos o hacer más rentables las existentes. No se puede olvidar el producto estrella: informar y contar los hechos, sin abandonar los principios básicos del periodismo, pero siempre pensando en nuevas fórmulas, apoyadas por las tendencias que la tecnología ofrece (Peinado & Rodríguez, 2020). No obstante, hay que prestar atención y no caer en que las grandes ideas estén pensadas y desarrolladas en el lenguaje de los inversores. Como expresa la profesora

de la Universidad de Stanford Jenny Odell, no puede imperar la mentalidad OPV (oportunidad pública de venta), una ideología rendida a los activos financieros, la idea de hacerse rico lo más rápido posible, no todo tiene por qué estar diseñado según los intereses de los accionistas, sin pensar en los usuarios (Ramírez, 2022). Servir y satisfacer a la audiencia requiere conocerla, saber cuáles son sus demandas y sus necesidades. De este modo, se ofrecerá una información útil, mejorando la vida de los ciudadanos para los que se trabaja.

Las startups las conforman equipos organizados en la creación de nuevos productos y servicios informativos, debido a su reducida inversión, con muy poco que perder y, en muchas ocasiones, sin mucho que ganar más que la experiencia. Su empeño se dirige a sacar partido a la oportunidad empresarial que se les presenta, intentando alcanzar un lugar en el mercado y, de este modo, rentabilizar el tiempo invertido, su conocimiento y la novedad aportada.

Solo los medios que se adapten al nuevo entorno sobrevivirán. Las empresas mediáticas que se resistan al cambio con modelos trasnochados corren el peligro de desaparecer, al enfrentarse a un ecosistema cada vez más competitivo e insaciable. (

BIBLIOGRAFÍA

- Desjardins, J. (2016, 10 de octubre). The slow death of legacy media. *Business Insider*.
- Gynnild, A. (2013). Journalism innovation leads to innovation journalism: The impact of computational exploration on changing mind-sets. *Journalism*, 15(6), 713-730.
- Küng, L. (2015). *Innovators in Digital News*. I.B. Tauris & Co. Ltd in association with the Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.
- Peinado y Miguel, F. & Rodríguez Barba, D. (2020). Emprender e innovar para crear empleo en el Periodismo. *Historia y comunicación social*, 25 (2), 491-505. <http://dx.doi.org/10.5209/hics.72279>
- Ramírez, N. (2022, 9 de febrero). Fiebre por el 'pelotazo app' y grandes plataformas, un cóctel letal. *El País*.
- Torres, A. (2020, 14 de agosto). Andalucía quiere tener voz. *El Salto Andalucía*.
- Valero Pastor, J. M. & González Alba, J. A. (2018): Las startups periodísticas como ejemplos de innovación en el mercado mediático español. Estudio de casos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, 555- 582. <http://dx.doi.org/10.4185/RLCS-2018-1269>



Clara Fontán

Director of Intelligene & Knowledge Corporate Excellence
Centre for Reputation Leadership

) El futuro está en los intangibles (

En los últimos años el interés de las organizaciones por la gestión de la reputación y de otros activos intangibles como la marca, el propósito o la sostenibilidad ha aumentado notablemente. En la actualidad, el 54% del valor empresarial de todas las empresas del mundo que cotizan en bolsa reside en sus recursos y activos intangibles, llegando a alcanzar hasta el 80–85% en algunos sectores de actividad como el tecnológico o el del entretenimiento¹.

Esta tendencia también se aprecia desde el punto de vista de la inversión. Los datos demuestran que las inversiones en

intangibles han ganado relevancia en los últimos 25 años, alcanzando un crecimiento del 29%, frente al descenso del 13% de las inversiones en activos tangibles². Distintos estudios y análisis han demostrado que las economías que invierten en intangibles están registrando un incremento de su productividad global. Lo que sugiere que existe una correlación entre ambas variables y que aumentar la inversión en intangibles impulsa el desarrollo económico.

Este ciclo económico, que algunos expertos califican como “economía de la reputación y los intangibles”, está cambiando el rol que las empresas tienen en

la sociedad. Hoy los ciudadanos exigen organizaciones capaces de generar valor ético, social, medioambiental y económico y de esta forma tener un impacto positivo en las condiciones y calidad de vida de las personas con las que se relacionan. Esto no significa que todas las empresas tengan que cambiar el mundo, sino de que realmente sean capaces de definirse en torno a una causa compartida que les lleve a impulsar una contribución significativa en los entornos en los que operan.

La gestión de los intangibles en las organizaciones introduce en las organizaciones un cambio de mirada en el que se prima la generación de valor equilibrado para todos los grupos de interés y no solo la generación de valor para el accionista. La necesidad de impulsar una contribución positiva más allá de la generación de beneficios económicos se está convertido en la palanca de transformación para impulsar este cambio de mentalidad en las organizaciones.

El interés por la gestión de la reputación y los intangibles en las organizaciones tuvo su punto de partida en la crisis reputacional de finales de siglo. El caso de Enron fue su máximo exponente y provocó que por primera vez los empresarios de todo el mundo se dieran cuenta de que la reputación mal gestionada puede hacer desaparecer una empresa. Hoy sabemos que

la reputación y los intangibles atraen consumidores, capital, talento, facilitan la internacionalización y permite alinear los intereses y voluntades de toda la organización para conseguir los objetivos de negocio.

Hoy, el 70% de los profesionales asegura que pandemia ha cambiado la forma de liderar su organización y que se requiere un nuevo liderazgo basado en valores, sentido de propósito, impacto positivo y generación de valor equilibrado para todos los grupos de interés. Y, en este contexto, observamos cómo la reputación (69,7%), la sostenibilidad (63,7%) y la comunicación (72,9%) son ahora más importantes para las organizaciones que antes de la pandemia.

Aunque la adaptación al contexto se ha convertido en la principal prioridad para las organizaciones (80%) según los resultados anuales de *Approaching the Future*³, las organizaciones aseguran estar desarrollando cuestiones clave para impulsar la gestión de intangibles. Así centran sus esfuerzos en la digitalización de sus organizaciones (61%), el impulso de nuevos modelos de comunicación (44%), la activación del propósito corporativo (36%) y la gestión de la reputación y el riesgo reputacional (34%).

La comunicación se cuele, por tanto, entre los ámbitos en los que más están trabajando las

organizaciones. Y se está convirtiendo en una herramienta clave para responder al nuevo contexto en base a la escucha y seguimiento de las expectativas y exigencias de los grupos de interés. Crece en relevancia y de forma significativa la comunicación interna, como vía para fortalecer la cultura corporativa en el nuevo contexto de forma-

Auguro un futuro prometedor a aquellas organizaciones que sean capaces de entender las reglas del nuevo contexto y apostar por la comunicación y los intangibles como herramientas de diferenciación e inteligencia competitiva.

tos híbridos. También crece en importancia la reputación y el riesgo reputacional al convertirse en un elemento fundamental para ofrecer inteligencia contextual, identificar riesgos y oportunidades, e integrar procesos organizativos de mejora continua considerando las expectativas y exigencias de los grupos de interés en la toma de decisiones empresariales.

Pero, aunque los datos demuestran que el futuro del creci-

miento y la productividad empresarial está en estos activos, aún queda camino por hacer para consolidar realmente esta disciplina al máximo nivel de las organizaciones. El gran reto al que nos enfrentamos pasa por fortalecer la función directiva del responsable de intangibles en las organizaciones, y ello requiere demostrar con datos la contribución de estas áreas a la generación de valor.

Necesitamos profesionales que sepan gestionar la comunicación de forma integrada, la reputación, la marca, la sostenibilidad, capaces de leer el contexto social y ayudar a las empresas a tomar mejores decisiones para sus grupos de interés y para el planeta.

Decía Peter Drucker que “Lo que se mide, mejora” y que “Si no lo puedes medir, no lo puedes gestionar”. Y esa ha sido la principal aportación de Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, una plataforma empresarial para impulsar la gestión de intangibles: establecer herramientas de gestión e indicadores para medir y evaluar los intangibles.

Pero para seguir avanzando necesitamos profesionales que sepan gestionar la comunicación de forma integrada, la reputación, la marca, la sostenibilidad, capaces de leer el contexto social y ayudar a las empresas a tomar mejores decisiones para sus grupos de interés y para el planeta. Necesitamos, por tanto, formación especializada y construir ecosistemas y redes de profesionales y aliados que nos ayuden a desarrollar este perfil de liderazgo, de ahí que asociaciones como la APC, con tantos años de andadura, estén desempeñando un rol fundamental en el progreso y desarrollo futuro de este campo. Sí el futuro está en los intangibles necesitamos urgentemente fortalecer los sistemas de gestión de nuestras organizaciones y el nivel de excelencia de la función para que participe activa y plenamente en la toma de las decisiones. En este contexto, la comunicación está llamada a jugar un papel clave para poner en valor la función estratégica de esta disciplina y lograr una gestión excelente de los intangibles al mismo nivel que otros departamentos de las compañías. Auguro un futuro prometedor a aquellas organizaciones que sean capaces de entender las reglas del nuevo contexto y apostar por la comunicación y los intangibles como herramientas de diferenciación e inteligencia competitiva y generación de confianza y legitimidad social. (

BIBLIOGRAFÍA

1. Brand Finance (2021). *Global Intangible Financial Tracker 2021*.
2. McKinsey (2021). Getting tangible about intangible. *Getting tangible about intangible: The future of growth and productivity?*
3. Corporate Excellence & Canvas Estrategias Sostenibles (2021). *Approaching the Future 2021. Tendencias en reputación y gestión de intangibles*.



Profesor titular de Periodismo
Universidad de Málaga

) Las claves de la comunicación corporativa (

Según recoge el Edelman Trust Barometer 2021, durante el pasado año la confianza depositada en los medios de comunicación y las informaciones que reciben desde sus gobernantes han descendido. Uno de los datos más relevantes del estudio es que, en 18 de los 27 países analizados, las empresas cuentan con mayor índice de confianza en la información que emiten que el propio Gobierno. Ahora bien, en este panorama, en el que las empresas se sitúan como fuente fiable de información ante la ciudadanía, estas deben adoptar nuevas medidas de compromiso con sus públicos y adaptar sus nuevas estrategias de comunicación

insistiendo en la transparencia y en la difusión de información veraz, y centrarse en solucionar las preocupaciones que afectan a sus grupos de interés y en afrontar la lucha contra la desinformación con ayuda de esos mismos *stakeholders*.

La comunicación se enfrenta hoy a un nuevo escenario, en el que las relaciones entre las marcas y las audiencias afrontan nuevos desafíos. La globalización, internet y la aparición de medios sociales *online* (Casado, Méndiz, & Peláez, 2013) exigen un nuevo planteamiento en la gestión de la comunicación (López & Cuesta, 2012); en un contexto, además, en el que

la empresa ya nunca volverá a ser la única emisora de información de la marca y el proceso comunicativo no volverá a ser unidireccional Aced (2013). Las organizaciones han perdido el control sobre el discurso público (Losada, 2019)

En la era digital, en un mundo hiperconectado y saturado desde el punto de vista de la información, las organizaciones

Las empresas deben adoptar nuevas medidas de compromiso con sus públicos y adaptar sus nuevas estrategias de comunicación insistiendo en la transparencia y en la difusión de información veraz.

están más expuestas que nunca y asumen el peligro de la desinformación -en sus diferentes formas: fake news, bulos, medias verdades, shallowfakes, astroturfing, redes de seguidores falsos, deepfakes, publicidad dirigida, trolling, memes, ciber-censura - como un nuevo riesgo reputacional (Mut, 2020). Esta situación puede incluso ser más graves en casos de alerta, como se ha visto con la pandemia; y esto debe hacernos reflexionar sobre la brecha existente entre la percepción profesional y cuántas

deben ser las prioridades en la organización. Ha llegado la hora de sincronizar los relojes.

Diferentes estudios e informes como el *Disinformation and propaganda - impact on the functioning of the rule of law in the EU and its Member States* (2019) o el *Industrialized Disinformation 2020 Global Inventory of Organized Social Media Manipulation* analizan cómo este fenómeno global está afectando a la democracia y a la opinión pública, y hablan de la existencia de *cibertropas* que se encargan de llevar a cabo estrategias de comunicación y difusión de este tipo de contenidos entre las que se incluye la creación de sitios web de las llamadas “noticias falsas”, para atacar la reputación de entidades de la competencia, por ejemplo.

En este sentido, la Comisión Europea promovió en 2018 la firma de un Código de Buenas Prácticas sobre la Desinformación (2018) entre las empresas, con el objetivo de unificar acciones para abordar los desafíos relacionados con la desinformación, llegando incluso a proponer suspender los ingresos publicitarios de quienes adulteren la información, cerrar cuentas falsas, identificar claramente la propaganda, e incentivar la transparencia y la verificación de contenidos, también desde los departamentos de comunicación.

No hay duda. La reputación es el valor más importante para las empresas y las organizaciones, porque garantiza la confianza de sus públicos. Por esta razón, es importante que se posicionen y lleven a cabo medidas que hagan frente a la desinformación, y sean proactivas, realicen una escucha activa (Macnamara, 2016) y no solo en redes sociales que les facilite actuar de forma rápida y planificada en situaciones de crisis, posicionen a los embajadores de la marca, de forma que transmitan la realidad de la compañía y, por supuesto, adapten nuevas estrategias de comunicación en las que destaquen la transparencia (Vázquez y Paniagua, 2022)

La gestión de la comunicación es hoy más que nunca una función estratégica, en la que cada vez se asumen nuevas tareas como la gestión de la reputación online.

A todo esto, se deben sumar los grandes retos que identifican los profesionales de la comunicación en el viejo continente, en el último *European Communication Monitor* (2021), cuando señalan las cuestiones estratégicas más importantes para la gestión de la comunicación en los próximos tres años,

entre las que destacan la construcción y el mantenimiento de la confianza (38,9%), la exploración de nuevas formas de crear y distribuir contenidos (32,4%), el tratamiento del desarrollo sostenible y la responsabilidad social (31,3%), la importancia de vincular la estrategia empresarial y la comunicación (30,5%), el refuerzo del papel de la función de comunicación para apoyar la toma de decisiones de la alta dirección (27,8%), hacer frente a la velocidad y el volumen del flujo de información (26,8%), la digitalización de los procesos de comunicación con las partes interesadas internas y externas (24,4%), la necesidad de dirigirse a más audiencias y canales con recursos limitados (24,4%), la utilización del big data y/o algoritmos para la comunicación (22,5%), hacer frente a la evolución digital y a la web social (21,7%) y el asesoramiento y el entrenamiento a ejecutivos o compañeros de trabajo en temas comunicativos (19,3%)

Para ello, de acuerdo con Carrillo (2016), el nuevo DIRCOM debe ser el de un profesional dedicado a la integración de las políticas de comunicación e información con el resto de la empresa, y destaca como la gestión de la comunicación es hoy más que nunca una función estratégica, en la que cada vez se asumen nuevas tareas como la gestión de la reputación online. También insiste en la relevancia de los perfiles de periodista-documentalista o *content curator*, cada vez más apreciados en las nuevas áreas de la comunicación corporativa, cuyas funciones de siempre, de documentación, análisis estratégico y difusión (Piñuel, 1999) sean cada más especializadas y se adapten a cada situación y cada contexto, teniendo en cuenta la creatividad, el contenido que sigue siendo el rey, la accesibilidad, la rapidez, y como se ha señalado ya, la transparencia. (

REFERENCIAS

- Aced, C. (2013). *El perfil del dircom 2.0*. En Cuadernos de Comunicación Evoca, Comunicación Corporativa: Al otro lado de la información. pp. 17-22. Evoca Comunicación e Imagen
- Carrillo-Durán, María-Victoria (2016). "Importancia del profesional de la información en la dirección de comunicación de las organizaciones". *El profesional de la información*, v. 25, n. 2, pp. 272-278.
- Casado, A., Méndiz, A., & Peláez, I. (2013). The evolution of Dircom: from communication manager to reputation strategist. *Communication & Society*, 26(1), 47-66.
- López, L., & Cuesta, U. (2012). "Comunicación corporativa y redes sociales: cambiarlo todo para que nada cambie". *adComunica*, (3), 23-25. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2>
- Losada, D. J. C. (2019). *Comunicación de crisis en un mundo conectado*. Editorial: EDIUOC, Barcelona
- Macnamara, J. (2016) "Organizational listening: Addressing a major gap in public relations theory and practice", *Journal of Public Relations Research*, 28 (3- 4), 146-169
- Mut Camacho, M. (2020). "Aprendizajes sobre el riesgo reputacional en época de Covid 19: la desinformación como riesgo corporativo". *Doxa Comunicación*, 31, pp. 19-39.
- Vázquez Almendros, P. y Paniagua Rojano, F. J. (2022). "La labor de verificación de noticias desde el departamento de comunicación. Estudio de casos en el sector agroalimentario". *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 27, 33-55.
- Zerfass, A., Buhmann, A., Tench, R., Verčič, D., & Moreno, A. (2021). *European Communication Monitor 2021. CommTech and digital infrastructure, video-conferencing, and future roles for communication professionals. Results of a survey in 46 countries*. Brussels: EUPRE-RA/EACD.



Magdalena Trillo

Profesora de la Facultad de Comunicación
Universidad de Granada

Asesora de Transformación Digital
Diario de Sevilla (Grupo Joly)

) Periodistas y medios tras la crisis del Covid: reinventarse o morir (

Primero fue la crisis económica de 2008 y ahora la global de la pandemia del Covid. Digitalización y globalización. Un nuevo espacio de juego, nuevos protagonistas (e intrusos), nuevos públicos y nuevas historias. La comunicación se hace líquida. Nos faltan referentes y crece la incertidumbre sobre cuál debe ser el camino. El coronavirus ha acelerado todos los procesos y está obligando a transitar de la adaptación a la disrupción. Pero sin red.

Volvemos a la reinención del oficio que ha marcado la his-

toria misma de los medios de comunicación: primero fue la radio la que iba a matar el Periodismo, luego la televisión y ahora internet y las redes sociales. Pero si los grandes avances tecnológicos y transformaciones del siglo XX condujeron a un nuevo ecosistema de medios, profesional y de alcance masivo, con papeles bien definidos y con un fortalecimiento de los medios como cuarto poder, la intensidad y velocidad del impacto en este tercer milenio es de tal calado que vas más allá del desafío mismo de la supervivencia. Ya no se trata (solo) de redefinir su rol: se hunde la

credibilidad de los medios, se acelera la muerte del papel y se cuestiona el sentido del periodismo como intermediario, fiscalizador y prescriptor.

Acabamos de cumplir 25 años de cibermedios en España, un cuarto de siglo de improvisada historia digital en el que nos hemos tenido que acostumbrar a transitar por una perpetua “tormenta perfecta” que va de lo económico y tecnológico a lo social.

¿Qué entendemos hoy por medio? ¿Y por periodista? ¿Incluimos a los *influencers* que han dinamitado las fronteras entre los contenidos y las marcas? ¿Y los comunicadores que han construido auténticas comunidades de fans en nuevas plataformas como Twitch y Tiktok? ¿Y a los gigantes tecnológicos que se han quedado con el negocio de los medios? ¿Cómo llegamos a los Millennials y a la Generación Z? ¿Por qué tenemos que escribir para los algoritmos de Google? ¿Es noticia hablar de los vestidos de temporada de Zara, de los productos que arrasan en Mercadona y de cómo conseguir que tu bizcocho casero quede más esponjoso?

Ninguna de estas preguntas es aleatoria y ninguna tiene una respuesta fácil. Ejemplifican los retos e incertidumbres a los que nos enfrentamos a diario quienes vivimos en el ojo del huracán que hoy, más que nunca, es la industria de los medios. De

la búsqueda del “engagement” con las audiencias a la ficción de las narrativas transmedia. Del periodismo robótico al periodismo SEO. Del activismo mediático al *fact-checking* como antídoto contra las *fake*. De Twitter a Instagram. De los vídeos de Youtube a los podcast de Spotify.

Resulta paradójico pero uno de los grandes cambios que ha traído el ecosistema digital es poner en cuestión la naturaleza misma de los medios y de los propios profesionales. Ya en el cambio de siglo, el Periodismo Ciudadano evidenció la irrupción de los lectores como coprotagonistas en los procesos de comunicación y ahora es el periodismo colaborativo, participativo o en abierto el que constata el papel central que han acabado teniendo las audiencias. La obsesión por el lector. La idea del quinto poder (la ciudadanía fiscalizando a los medios) que se ha desarrollado en paralelo a la democratización de recursos que ha impuesto el avance tecnológico. Tanto es así que ya hay medios que han creado unidades para gestionar y verificar los contenidos creados por usuarios (CGU), una de las más activas es la de *The Guardian*, para poder contar con las aportaciones de los lectores. Estamos ante la idea del paso del lector al “prosumidor”, en la medida en que no solo consume información sino que también la cons-

truye, y la idea más reciente del “co-creador”.

La transformación digital, la necesidad de reinención, está afectando a todas las áreas y departamentos de los medios y en todos los niveles. Las fronteras entre la comunicación periodística y la publicitaria (con el auge de los *branded-content*) cada vez están más desdibu-

Internet ha desbancado por primera vez a la televisión en los hábitos de consumo mediático y el streaming se abre paso con fuerza imponiendo el directo como código de comunicación preferido por los Millennials y la Generación Z.

jadas desde el punto de vista de los contenidos y, en la diversificación del negocio y búsqueda de nuevos nichos de ingresos, cogen fuerza líneas de actuación como los eventos tan conectados con el protocolo y el marketing. Al mismo tiempo, es la imagen y el lenguaje audiovisual el que consigue una mayor conexión con los nuevos públicos, especialmente los más jóvenes, justo esos que marcan la gran preocupación

de los medios tradicionales por la imparable caída de audiencia. No hablamos solo de la prensa y del profundo trasvase de lectores que se ha producido de los periódicos a las webs (con la pandemia del Covid como punto de inflexión tanto por el hundimiento de las ventas en los quioscos como por los récords de usuarios registrados en el diario digital y la aceleración de los modelos de registro y suscripción); internet ha desbancado por primera vez a la televisión en los hábitos de consumo mediático y el *streaming* se abre paso con fuerza imponiendo el directo como código de comunicación preferido por los Millennials y la Generación Z.

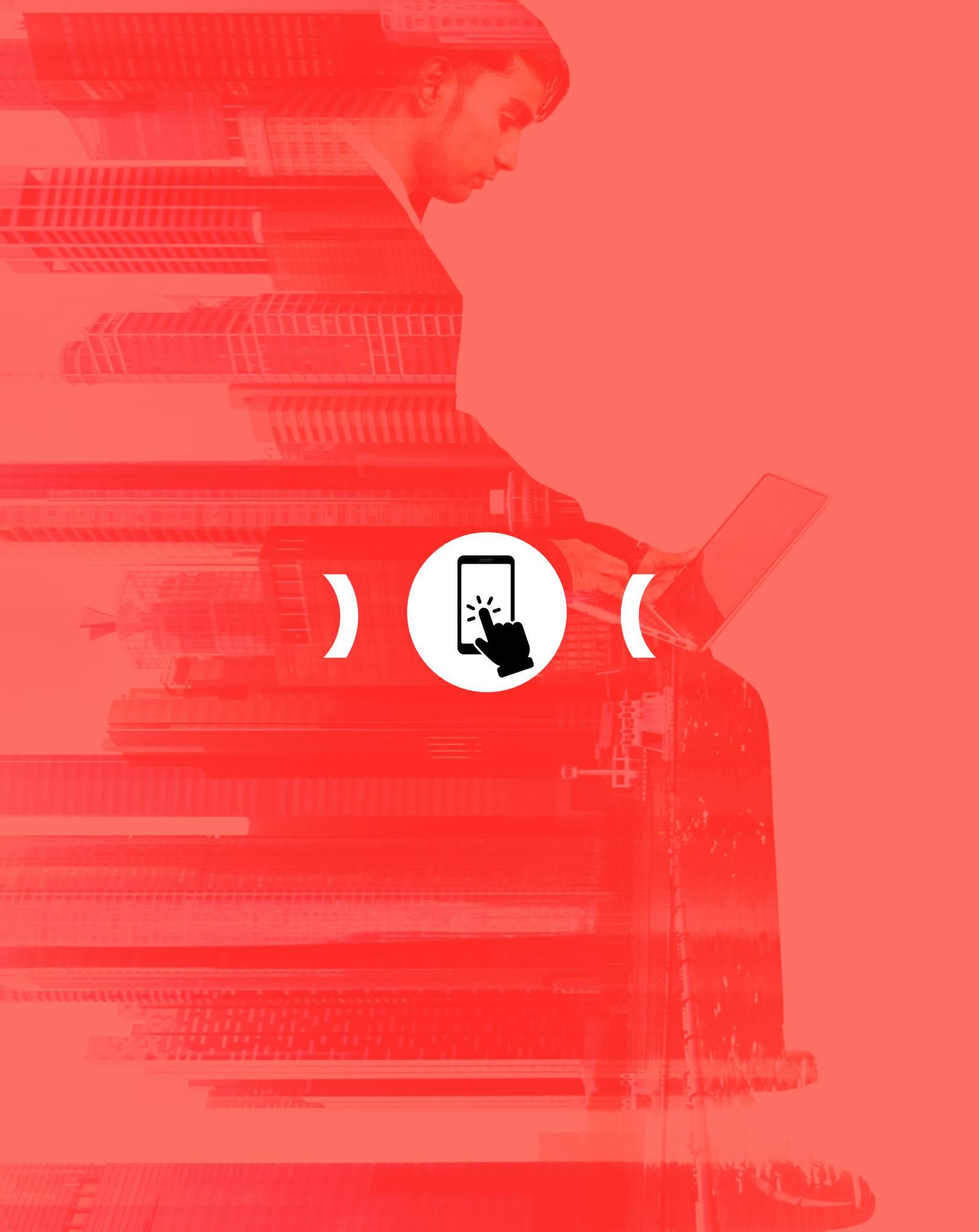
Si recordamos las tres patas de los estudios universitarios de Ciencias de la Información (Periodismo, Publicidad y Relaciones Públicas y Comunicación Audiovisual), lo que está significando la realidad del oficio también es una profunda interconexión y convulsión. La obligación de reinención se está afrontando a contrarreloj en las empresas periodísticas (con la puesta en marcha de laboratorios de innovación como palanca para la transformación y la creación incluso de estudios de radio, televisión y creación multimedia), pero hay otro escenario de complicidad estratégico que llega tarde: la formación. El mercado laboral está demandando nuevos perfi-

les profesionales pero las facultades de Comunicación siguen ancladas mirando el espejo retrovisor.

El mercado laboral está demandando nuevos perfiles profesionales pero las facultades de Comunicación siguen ancladas mirando el espejo retrovisor.

La exigencia de reinención no es ninguna opción, tiene que ver con las posibilidades mismas de supervivencia, y afecta a todos los actores y niveles del nuevo tablero de la Comunicación. A los medios de siempre y a los nuevos. Desde lo público y desde lo privado. Andalucía no es, además, ninguna excepción. Llevamos décadas asumiendo el castigo de las estadísticas: menos en el paro, nuestra comunidad siempre se suele situar diez puntos por debajo de la media nacional. Si hablamos de Comunicación, del impacto de la pandemia del Covid, de la globalización y de la digitalización, poco sentido tiene pensar en la frontera de Despeñaperros. Hay singularidades en el punto de partida pero no en los desafíos de llegada. Lo que estamos viviendo en estos últimos años son unos procesos de sinergias y alianzas entre grupos de comunicación inédi-

tos en la historia reciente de los medios. A ello se une el talento de la cantera, proyectos de emprendimiento vinculados con el renacer de los *freelance* y el periodismo independiente, que están explorando nuevos territorios de crecimiento profesional. Creando oportunidades. No tenemos una bola de cristal que nos garantice el camino del éxito pero sí hay indicios para ser optimistas. Reivindicando el periodismo profesional, combatiendo la desinformación y siendo conscientes de que la transformación-evolución digital no es sino la enésima travesía del desierto a la que nos enfrentamos los medios. El reto último no es muy distinto al de hace dos siglos: ser útiles. Nunca hasta ahora habíamos tenido tantos lectores. ¿Por qué ahora los íbamos a defraudar? Reinventarse o morir. (





Lucrecia Hevia Bertrand

EIDiario.es

) Sin periodismo no hay democracia (

Que el derecho a la información veraz es un pilar de la democracia parece una obviedad pero, en el contexto histórico en el que nos movemos, no lo es. Para ello hacen falta medios de comunicación fiables que den confianza a sus lectores. La pregunta que nos hacemos los profesionales, tanto periodistas como responsables de medios, es ¿cómo lo hacemos en mitad de la revolución industrial que está sufriendo el sector? ¿Cuál es el truco para no morir en el intento?

La primera premisa es apostar a lo que parece una utopía. Decirnos que es posible. Hay que

armarse con la convicción de que podemos informar de forma honesta, también en estos tiempos. Es cierto que hay muchos problemas en la profesión, muchos aspectos que tenemos que mejorar. Pero no vamos a ser ni los primeros ni los últimos periodistas que han tenido que hacer su trabajo en una época compleja, en tiempos de crisis.

Además contamos con Internet. La Red ha abierto puertas y ventanas a la circulación de la información. Ha hecho factible la aparición de nuevos medios, ha logrado que los periodistas nos convirtamos en muchos casos en propietarios de los

medios de comunicación. Se ha convertido en una herramienta para llegar a audiencias generales y audiencias de nicho. Es verdad que ya no somos los únicos propietarios de la información (ni la especializada ni la generalista), no somos aquellos que controlaban una comunicación bidireccional. Sin embargo, sí podemos participar de la conversación que discurre en Internet. Y debemos hacerlo con valor añadido. Tenemos que participar aportando calidad, fiabilidad, análisis, explicación. Elementos diferenciales. Tenemos que dar valor a instrumentos periodísticos tan clásicos como la pregunta, la repregunta, el contraste y el contexto. Como decía el periodista sevillano Manuel Chaves Nogales hay que recuperar la costumbre de “andar y contar”. Instrumentos tan básicos como estar en los lugares de la noticia, escuchar a los protagonistas, encuadrar en un entorno concreto, aportar historia.

Pero eso no significa que tengamos que despreciar las nuevas formas de transmitir esa información: Tik Tok, Instagram, canales de Telegram, Twitch; gráficos, podcast, directos, newsletter. No debemos acercarnos con suspicacia y recelo a esta nueva realidad mediática. Tampoco con condescendencia o como si fuera un entorno hostil que ha venido a complicarnos la vida, a dificultar nuestro trabajo y a minar las esencias

del periodismo. Por el contrario, tenemos que aproximarnos a esta realidad con prudencia, con interés, con los ojos abiertos y también, por supuesto, con mirada crítica.

Porque nos enfrentamos a una audiencia que está creciendo en ese entorno cambiante, que tiene una manera diferente de acercarse a la información y un modo distinto de consumirla. Es

Nos enfrentamos a una audiencia que está creciendo en ese entorno cambiante, que tiene una manera diferente de acercarse a la información y un modo distinto de consumirla.

una audiencia cada vez más formada, más exigente. Que sabe lo que le interesa, que es selectiva. Así que el menú que tenemos que ponerle sobre la mesa debe ser igual de exigente. No podemos conformarnos con sumar visitas gracias al último vídeo simpático. ¿Por qué? Porque esos mismos lectores y lectoras van a ser nuestros aliados a corto y largo plazo. Si logramos su confianza ellos son los que van a pagar por nuestro trabajo y van a garantizar nuestra independencia. Son los que tienen la llave para que ningún anunciante tenga el suficiente por-

centaje publicitario como para condicionar de ninguna de las maneras la información. Y sí, estoy hablando de pagar. Aún los medios de comunicación están (estamos) explorando la mejor fórmula para establecer ese nuevo acuerdo periodismo-lectores que permita la supervivencia y la tarea de la prensa; y las experiencias se multiplican.

En el caso de elDiario.es, la fórmula nació hace una década como un experimento. La propuesta siempre ha sido dar a la audiencia un papel que vaya más allá del de meros suscriptores. La idea es que no haya una obligación de pagar por leer, si no que a los lectores se les convierte en “socios” o cómplices para que todo el mundo pueda acceder a la información que ofrece el medio. Ahora la realidad de los muros de pago se ha impuesto, y sin embargo, desde elDiario.es se sigue apostando por dar opciones para que se acceda a la información con y sin dinero.

A la luz del éxito de la propuesta, está claro que la audiencia valora que las noticias se consideren un bien público. Este es el primer paso para recuperar el valor de la información honesta y fiable. Un paso necesario para no olvidar que el acceso a la información es un derecho y que, como no nos cansamos de repetir a riesgo de resultar cansinos... sin periodismo, no hay democracia. (



Fede Quintero

El Desmarque

) La capilaridad regional y la diferenciación como lucha a la globalización del mensaje (

Siempre que hablamos de futuro, sea cual sea el ámbito, pero aún más en el plano comunicacional tendemos a hacer valoraciones que en muchos casos suelen ser sentencias. Y en la gran mayoría el tiempo termina demostrando que nada es tan definitivo como parece.

¿Cuántas veces se ha llevado a debate si el papel iba a desaparecer? ¿Y el modelo periódico? Cuántas conjeturas que mucho tienen que ver con

las teorías y muy poquito con lo que el lector, el consumidor, realmente quiere.

Quizá ese ha sido el gran problema de la comunicación desde los medios en los últimos años. Escuchar muy poco a sus lectores. No pararse a ver los mensajes que se nos enviaban con sus formas de consumir la información y hasta de participar en ella.

Se entendió tarde que el consumo desde el móvil avanzaba

tan rápido que en unos meses la media nacional pasó del 27% a casi el 76%. Hoy, en algunos momentos, la lectura digital de los medios llega a sobrepasar el 90% desde los dispositivos móviles.

Hay otros muchos ejemplos de la lenta reconversión de los medios hacia los hábitos digitales de los consumidores pero el que más me sigue llamando la atención es el de la globalización del mensaje.

Prueba de ello fue la creación de nuestra empresa, ElDesmarque, buscando precisamente todo lo contrario. Creamos un medio deportivo nativo digital que ofrecía un producto del que había muy poca oferta e, intuíamos, que mucha demanda. No tardamos en darnos cuenta de que era el camino. Nuestro modelo era claro. Capilaridad regional y local frente a la tendencia de la globalización del mensaje y la información.

Pronto vimos que no todo era Real Madrid o Barcelona. De hecho, que esa información tan generalizada podría tener más interés numérico entre muchos lectores pero nunca serían la mayoría. Ahí hay un espacio, un discurso de producto. Y allí nos fuimos. “Nosotros seremos el Marca o el As de todos los equipos que no sean los dos grandes. Pondremos el foco en cada ciudad, en cada sitio donde se viva el deporte y le dare-

mos un protagonismo que sólo lo tendrán en ElDesmarque”, nos repetíamos constantemente cuando nosotros mismos buscábamos saber qué queríamos ser.

Y vimos que era el camino correcto. Además, casi sin saberlo al principio, estábamos en la senda de poder competir con los grandes mastodontes de la comunicación nacional si hacíamos algo que ellos no

Fidelidad. Ésta es la palabra clave para los medios hoy en día, muy especialmente, los digitales. Si consigues la fidelidad del lector, tendrás mucho terreno ganado. Si el lector te elige, te busca, te demanda información es que has dado en el clavo.

hacían. No sólo sería conquistar terrenos que ellos no tocaban si no que podríamos conseguir mirarles a la cara si antes nos hacíamos fuertes, más fuertes que ellos, en el ámbito local. Como ir conquistando las pequeñas Galias antes de ir a por los romanos.

Y esa apuesta por hablar el dialecto de cada uno es la tendencia que también marca la evolución de la comunicación para este 2022 y para el futuro.

Es más, tengo el convencimiento de que muchos medios darán marcha atrás y volverán a mirar a las provincias para crecer en audiencia y hasta en ingresos. El mensaje global termina siendo repetitivo y casi orientado según la ideología. Sea del formato que sea.

Buscar hablarle de tú a tú al lector, decirle que eres uno de los suyos, que hablas su idioma, que lo suyo tiene importancia para ti, que lo entiendes y que te involucras con ellos es la mejor manera de conseguir su fidelidad. Y ésta es la palabra clave para los medios hoy en día, muy especialmente, los digitales. Si consigues la fidelidad del lector tendrás mucho terreno ganado. Podríamos entrar en otro resbaladizo y encharcado fango, el de las audiencias de los digitales y esos crecimientos increíbles mes a mes de los llamados “paracaidistas”. Audiencia sin calidad que termina no dando un retorno real. Con la fidelidad conseguirás el maná que buscan los medios. Y lector deseoso de tu producto, hambriento por leerte, algo tan complicado en una época donde todo lo que quieras lo tienes al alcance. Si el lector te elige, te busca, te demanda información es que has dado en el clavo.

Y con la información cercana te haces diferencial. Otro aspecto clave en esa globalidad de la que hablábamos. Si eres diferente tienes muchas más opciones

de ser leído, de ser atractivo para el lector. En ElDesmarque creemos mucho en esto. Si eres un medio joven es muy complicado llegar al nivel de los clásicos con las mismas armas. Debes buscar nuevas vías y sólo con formación continua ante los

El diseño de tu medio, las fórmulas para hacer llegar la información y hasta el modelo de publicidad deben mostrar que la innovación tiene que ser una obligación.

cambios diarios, entendiendo la sensibilidad del consumidor y siendo autocríticos se puede llegar a ser diferentes. Ahí hacen falta ejecutivos que sepan transmitir el mensaje y, ojo con esto que no es baladí, periodistas que asuman que los tiempos han cambiado y las reglas del juego son otras. Con la obcecación de un modelo y una forma de informar sólo se consigue retroceso. El lector castiga este modelo y el renovarse o morir está más en boga que nunca. Darle la espalda y anteponer el criterio único y pasado sólo lleva a la autodestrucción.

Pero el adaptarse no sólo debe ir unido a la información si no a todo lo que ofreces. El diseño de tu medio, las fórmulas para hacerle llegar la informa-

ción (redes, notificaciones, la comunicación de los propios personajes que intervienen en la historia, la interacción con el lector...) y hasta el modelo de publicidad que publicas deben mostrar que la innovación tiene que ser una obligación en el ideario constante de los que toman decisiones en los medios.

Esto lleva consigo tener que decidir cada día por muchas más cosas que lo puramente periodístico. Pues claro. Igual que quien tenía un comercio, sea cual sea, ha tenido que adaptar su modelo hacia una venta online o unas reglas distintas. Todo adaptado al consumidor.

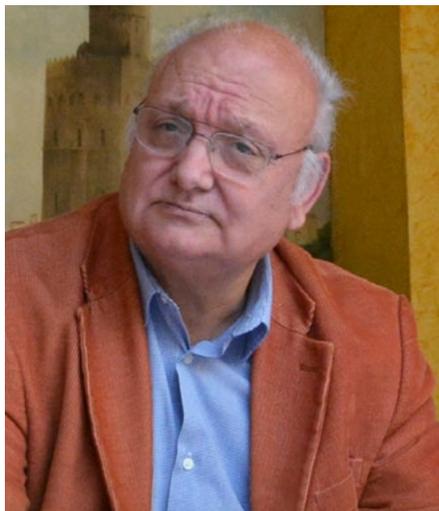
Para guiarnos en esa escucha activa siempre tuvimos claro que había que abrazar las herramientas: analítica web, monitorización, análisis de la experiencia de usuario, escucha en redes sociales, y todo en tiempo real. Esas herramientas han puesto a prueba siempre nuestras creencias periodísticas con datos objetivos. Datos que explicaban realmente cómo nuestros lectores querían consumirnos.

Desde ElDesmarque siempre creímos que hablar de una triatlética de Getxo, de un campeonato de deporte adaptado en Coruña, una regata en Cádiz y cualquier información de fútbol en Valladolid podía competir y tenía espacio con una crónica sobre Benzemá o Piqué. Lo que

ocurre es que el camino era más lento, paso a paso. Precisamente lo que no tienen los grandes medios: tiempo. Dieciséis años después hemos demostrado que se puede hacer un producto de calidad, diferencial, con diversidad informativa y ser uno de los medios más leídos del país. Nuestra ambición siempre fue la de contar historias que no solían tener el foco mediático y nuestra mayor satisfacción ha sido comprobar que esas historias se leen de manera masiva.

A veces la respuesta está en la cercanía, el lenguaje y la forma de contar lo que el público te reclama. Es un deber de los que estamos al frente de la industria de la comunicación hacerle llegar al ciudadano un mensaje adaptado a sus posibilidades, apetencias y exigencias. Y que él, siempre él, sea el que elija libremente qué desea consumir. (





Antonio Checa Godoy

Presidente. Consejo Audiovisual de Andalucía

) Más usuarios, menos credibilidad: los dramas de la comunicación barata (

Con la perspectiva que dan las tres décadas transcurridas desde el inicio de la popularización de internet, podemos afirmar que los medios tradicionales, en especial la prensa, perdieron más de una década, la inicial, por no ser plenamente conscientes de que la revolución digital que se iniciaba suponía una transformación más profunda y rápida que cualquier otra sobrevenida hasta entonces en el ámbito de la comunicación, que abría nue-

vas formas de comunicación caracterizadas por su inmediatez, su carácter masivo y su bajo coste. No era un complemento que podría incluso incentivar la lectura impresa, sino algo que venía a transformarla primero y a sucederla después. Esa prensa, sobre todo en Europa, venía de dos décadas, los ochenta y los noventa, de indudable bonanza. El reciente episodio vivido en Andalucía, la supresión de la rotativa del diario Ideal, de Granada, que con 90

años de existencia nunca había carecido de ella, y ahora pasa a imprimirse en Dos Hermanas, a 260 kilómetros, en la de su colega ABC, pone el dedo en la llaga: ¿cuántos años durará esa edición impresa?

Cada año desaparecen diarios que han venido editándose en papel, los nuevos no pasan de rara curiosidad y normalmente en ellos el papel es mero apéndice de la edición digital. Lo usual es que el nuevo diario o semanario sea puramente digital. El proceso es irreversible, aunque el ritmo resulte bien diferente según los países.

¿Qué sustituye a lo que desaparece? Un estudio relativamente reciente -2018, pero las cifras se modifican con rapidez- de la Universidad de Navarra cifraba en el entorno de los 3.400 los periódicos digitales españoles. En 2022 muy probablemente superen los 3.600. Una cabecera comarcal como Astorga -12.000 habitantes- ofrece hoy tres diarios digitales puramente locales, la canaria Arrecife -60.000 habitantes- mantiene cinco, y Alcoy -otros 60.000 habitantes- dispone asimismo de 5, siempre sin contar ediciones de órganos provinciales o regionales. Bendito pluralismo, podría pensarse viniendo de etapas en las que la mayoría de las capitales de provincia solo ofrecían un diario en papel. Pero cuidado, los nuevos medios, casi siempre privados, salvo

algunos órganos municipales, tienen plantillas muy reducidas y ofrecen condiciones laborales muy deficientes. Sustituyen, pero a menudo no dan la talla. Significativo: un reciente informe -2021- del Observatorio de

No hay estudio que no ratifique la baja credibilidad general del sistema informativo, el poco aprecio, con excepciones, de la labor periodística, que tiende además a ser devaluada porque todos nos sentimos ya periodistas, tomando fotos o grabando vídeos, nunca comprobando.

la Universidad Internacional de Andalucía sobre perfiles profesionales incluía el periodismo entre las profesiones peor retribuidas actualmente en España. Los medios digitales tienen menores costes, pero también la publicidad en internet es bastante más barata. Ocurre asimismo que el abaratamiento facilita muchas iniciativas poco sopesadas y la duración media no es alta. Además, la lucha por la publicidad es aguda entre tan elevado número de medios y no ayuda ni a la calidad ni a la independencia.

Por ello vemos precisamente como se va diluyendo el concepto mismo de publicidad. Los medios digitales, incluso los tenidos por más solventes, ofrecen una variada gama de contenidos patrocinados, fórmulas que ocultan o relativizan la procedencia y el objetivo puramente publicitario. Se disfraza de información lo que es mera propaganda. El periodismo de investigación se torna imposible fuera de un reducido grupo de grandes medios, la aportación propia y la comprobación de las informaciones es mínima y cede en favor de la información facilitada por los numerosos gabinetes de comunicación, las agencias o incluso la captada de las redes sociales. Constatamos, en paralelo, cómo los núcleos dirigentes, y en especial la clase política, elige la comunicación por twitter, inmediata y masiva y que solo requiere comprimir la información en pocas palabras. Todo un alivio para políticos: no caben preguntas y no hay que prodigarse en explicaciones. Es una comunicación barata y directa, mejor que una siempre compleja campaña electoral.

En una sociedad como la española, tan habituada a la consulta gratuita de los medios, el órgano de pago, de servicios por suscripción que surge en este nuevo panorama, encuentra muchas dificultades. Recordemos de donde venimos: el auge de la prensa gratuita en

vísperas de la crisis de 2008. Un ciudad como Sevilla mantenía cuatro diarios de esas características. Pero es cierto que lentamente se va imponiendo el sistema -que ayuda notablemente a la información de calidad- de forma que la suscripción digital, que es comparativamente barata, avanza

Los medios digitales, incluso los tenidos por más solventes, ofrecen una variada gama de contenidos patrocinados, fórmulas que ocultan o relativizan la procedencia y el objetivo puramente publicitario. Se disfraza de información lo que es mera propaganda.

entre nosotros, como en toda Europa. El éxito perceptible de las plataformas de intercambio de vídeos por abono es otro buen exponente. Cuando sean muchos los medios que comiencen a tener más ingresos por abono que por publicidad, el sistema ganará en calidad y en credibilidad. Pero mientras...

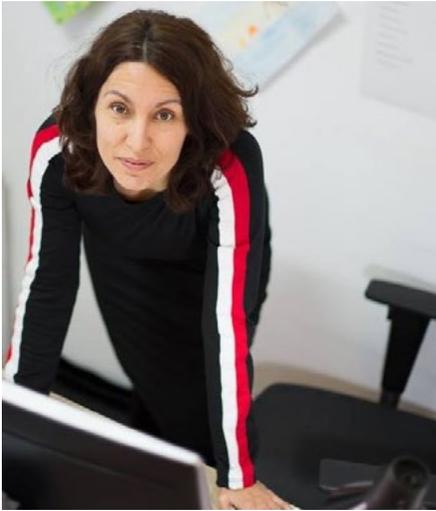
Sea en papel o en pantalla, sean veteranas emisoras de radio o canales locales de televisión, es una información que, aun con

sus aludidas limitaciones, da la cara y se identifica, pero ha de competir con otros medios muy diferentes. Aparecen esas redes sociales donde nada ni nadie exige comprobación de veracidad, donde lo que se presenta como información circula con rapidez y gratuidad e incluye las más insospechadas informaciones, a menudo falsas o descontextualizadas. Aparecen figuras nuevas, como los influyentes (influencers), que ganan de inmediato popularidad y credibilidad, aunque tan a menudo no se distinga en sus intervenciones lo que es afirmación o posición propia de lo que es mera recomendación publicitaria, sin que falten evidencias de algún descomunal desconocimiento. Resulta imprescindible que se organicen, aunque sea complejo, fórmulas democráticas para detectar y combatir con rapidez y eficacia el bulo o la información falsa, con tanta frecuencia interesadamente falsa. Los dos años que hemos vivido con la pandemia causada por el Covid-19 han sido tan pródigos en falsas noticias, en elucubraciones descabelladas, con procedencias y autorías fingidas o no fáciles de identificar, que raros serán los ciudadanos españoles, o europeos, que no se hayan sentido víctimas de una u otra forma de engaño.

Consecuentemente, el periodismo, o sencillamente la comunicación, se tornan elemento inseguro y generan suma

desconfianza. El periódico amarillo, el programa de televisión sensacionalista, tan justamente criticados, son sucedidos por un universo mucho más difuso. No hay estudio que no ratifique la baja credibilidad general del sistema informativo, el poco aprecio, con excepciones, de la labor periodística, que tiende además a ser devaluada porque todos nos sentimos ya periodistas, tomando fotos o grabando vídeos, nunca comprobando.

No hay otro camino que aprovechar los aspectos positivos del nuevo sistema comunicativo, ese carácter masivo, esa rapidez en la transmisión, ese menor coste, pero en paralelo apostar por una información más solvente, más contrastada, más profesional. Medios volanderos, aunque sean muchos, no garantizan ni calidad ni independencia, debemos apostar por medios sólidos, capaces de estar por encima de presiones económicas, sociales o políticas, de intereses concretos que son los que hoy por hoy están creando o sosteniendo muchos medios. Son imprescindibles, pero tienen su coste. La información barata, sin otro aliciente, no es el camino. Acaba, se está viendo, por no ser información. (



Erika López Palma

Comunicadora y divulgadora científica

Responsable de comunicación del CSIC en Andalucía

) Comunicación científica: hacia el rigor y relato (

1997. Aunque su gran auge fue en los años 70 y 80, la ciencia ficción seguía muy de moda. Vimos en la pantalla grande el estreno de *Contact*, la película en la que Jodie Foster viaja a por el espacio exterior en una ambiciosa cacería científica: la búsqueda de señales alienígenas. Han pasado veinticinco años de esta historia de Robert Zemeckis y hasta el momento no hemos detectado ninguna llamada... Pero, aunque no en el hallazgo de vida extraterrestre, la ciencia y la tecnología ha explotado en el logro de conocimientos: descubrimiento de exoplanetas, revolución del es-

tudio del ADN, la detección del bosón de Higgs, descubrimiento de nuevas especies, grandes avances en la paleontología o la prevención el tratamiento de algunas enfermedades.

La comunicación de la ciencia ha evolucionado en línea paralela a estos hitos y acontecimientos y, actualmente, se encuentra un periodo que podríamos denominar de *efervescencia*: hay más emisores de ciencia que nunca en más espacios informativos que nunca y con más potenciales receptores que nunca. Y, en esta efervescencia, en el ámbito de la comunicación de la ciencia se ha ido marcando en los últi-

mos años un inequívoco camino de baldosas amarillas hacia dos puntos de llegada, que me gusta denominar las dos 'R': el Rigor y el Relato.

Por un lado, se está produciendo una mayor contundencia en el rigor de la comunicación científica. En un universo informativo en el que se calcula que durante este año, 2022, el público occidental consumirá más noticias falsas que verdaderas y que no habrá suficiente capacidad ni material ni tecnológica para eliminarlas (Gartner, 2017) y en el que el 70 por ciento de los españoles no sabe distinguir una noticia falsa de un bulo (Science, 2020), las institu-

ciones públicas y privadas de I+D+i debemos timonear una comunicación ágil, responsable, exhaustiva del resultado pero también del proceso de inves-

Se calcula que durante este año, 2022, el público occidental consumirá más noticias falsas que verdaderas y que el 70% de los españoles no sabe distinguir una noticia falsa de un bulo.

tigación, retroalimentada y que responda a las necesidades de información de la ciudadanía. La ofensiva de la desinformación ha rebasado tantos límites, que sólo combatirla con dureza desde la trinchera de la veracidad. La gente debe saber que la ciencia no da certezas, pero es lo único a lo que agarrarnos. Y la comunicación de la misma debe incorporar con humildad que la ciencia es falible en un mundo que tiende a consumir noticias rápidas, fáciles y postverdades en las que los datos objetivos se relegan a un segundo plano.

Ahora bien, una segunda tendencia de la comunicación de la ciencia que hay que conciliar inevitablemente con el Rigor es el desarrollo cada vez más evidente del Relato, del *storytelling* o, lo que los profesionales de la comunicación

científica denominamos como *sciencietelling*: la necesidad de contar historias. La *5W Who, what, when, where, why* han quedado relegadas al jurásico en esta búsqueda de estimular la oxitocina y la dopamina en el *nucleus Accumbens* del cerebro de las personas. La ciencia en estos tiempos, igual que otras áreas de información, puede y debe emocionar, ya que la aproximación que deja de lado la emoción no es efectiva o tiene una eficacia limitada. Siempre he usado las palabras del investigador Guillermo Orts, Doctor en química física y escritor en materia científica, para ejemplificar esto: “Si los grandes políticos usan las emociones para comunicar, nosotros los científicos que sí conocemos los datos, no debemos renunciar a ellas. Siempre se ha puesto en duda si ciencia y emoción son compatibles, y yo digo que no es que sean compatibles, es que se necesitan”, asegura.

Y, tras casi veinticinco años de experiencia en la comunicación de la ciencia –los mismos de trayectoria de la APC que estamos celebrando– puedo afirmar con rotundidad que ha cambiado el paradigma: ya no se trata de informar de forma unidireccional, ahora se busca que el público se involucre y participe en la comunicación de la ciencia. En otras palabras, la ciencia necesita a las emociones como combustible para avanzar, ya sea en forma de curiosidad, de pasión y empatía

hacia los demás. Hay que tener en cuenta el componente no racional del *framing effect* (efecto de encuadre). Es decir, que las personas reaccionan de manera diferente en función de cómo se les presenta una información. Pongamos de ejemplo uno de los hallazgos científicos más relevantes del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) en los últimos años: el exoesqueleto pediátrico patentado en 2021. Podemos (y debemos) explicar el trabajo del laboratorio del Centro de Automática y Robótica, el mecanismo de conexión robótica con la musculatura, los materiales de realización de este modelo biomecánico... pero la emoción emerge si hablamos del primer usuario, Álvaro, un niño de diez años cuya vida ha cambiado gracias a esta terapia robótica para su enfermedad aún sin cura, la atrofia muscular espinal.

En definitiva, los últimos estudios de percepción social de la ciencia, en los que se recoge que la ciencia interesa cada vez más a la ciudadanía pero también que su sensibilidad depende de la forma en la que se la contamos. La ciencia no es algo abstracto, ni teórico, sino que tiene aplicación directa en la vida de las personas. Nuestros objetivos de futuro, los de los profesionales de la comunicación científica, debe ser profundizar en la relevancia, profundizar en su apreciación, mejorar la comprensión y promover un mayor interés en la ciencia. (





Paloma Jara

RTVE

) Periodismo necesario para el avance democrático. Sin duda. (

“Ante la duda, Periodismo”, esta sencilla frase ha colgado mucho tiempo en mi pantalla. Una especie de auto-recorridor en un tiempo en el que me tocó editar informativos andaluces de radio. Se lo leí a una directora de periódico, Esther Vera, pero en una simple búsqueda en internet comprobarán que se trata de un lema que enarbolan muchos otros periodistas. A menudo me lo repito por dentro para que, por mucho que sople el viento en contra y se ponga cuesta arriba el trabajo diario, no se me olvide lo más importante.

Los y las periodistas llevamos años subidos al lomo de una realidad laboral y profesional cambiante. Nos ha tocado aprender, a marchas forzadas, nuevas tecnologías, nuevas narrativas y hasta nuevas formas de negocio. La exigencia es alta; el tiempo, reducido y las herramientas a nuestra disposición cada vez más numerosas. En los casi 20 años que llevo dedicados a este oficio he sido testigo de importantes cambios. Uno de los más recientes tiene que ver con algo tan importante como la forma en la que se consumen las noticias: Cada vez

más rápido, con menos tiempo y atención, con más estímulos y una mayor tendencia al espectáculo y a la emoción en los contenidos. El ‘clickbait’ se hizo cada vez más común y habitó entre nosotros. El ruido se hizo ensordecedor, las presiones aumentaron y descubrimos que se había sentado en el pupitre de al lado algún que otro periodista que, de repente, no servía a los principios que nos habían enseñado. Llegó la decepción, la duda, el descrédito y hubo que buscar en la raíz. Yo elevaba la vista y encontraba el papel pegado a mi pantalla: “Ante la duda, Periodismo”.

Hace falta parar. Parar y reflexionar. Es crucial cuando todo va tan rápido y tiene tanta apariencia de verdad.

“En la lidia, de hombres o de bestias, lo primero es parar. El que sabe parar, domina”, dejó escrito Chaves Nogales. Hace falta parar. Parar y reflexionar. Es crucial cuando todo va tan rápido y tiene tanta apariencia de verdad. Porque otro de los grandes retos del Periodismo de nuestros días es ése y no es fácil mantener la serenidad cuando hay tantos intereses de todo tipo detrás de lo que conocemos ahora como ‘fake-news’ pero que no dejan de ser mentiras u ofrecimiento de una

visión de la realidad sesgada, a sabiendas.

Es posible que, nunca antes en la historia, quienes nos dedicamos a informar hayamos tenido tantos desafíos. Lograr llegar a nuestro objetivo no tiene una receta sencilla pero estoy convencida de que el camino pasa por volver a los orígenes, a los principios básicos, al reto de informar, formar y dar contexto a los que nos leen, ven o escuchan. Así, quizá, entiendan mejor la realidad que les rodea y podamos dotarles de más elementos para que puedan desarrollar su espíritu crítico, ése que, cada día más, necesitamos como sociedad. Porque con ser testigos de la realidad y documentarla no basta, no es suficiente. Nuestra tarea va más allá.

La ciudadanía acude cada día a nosotros y nosotras, no sólo para que le contemos lo que ya conoce (ahora todavía más a través del enorme ojo que todo lo ve en el que se ha convertido la Red), también necesita análisis y claves para comprender lo que pasa a su alrededor. Las personas que acuden a un kiosco o repiten el gesto diario de encender la radio a primera hora o se sientan a almorzar delante de un informativo de televisión están depositando en nosotros su confianza. No defraudarlas, traicionarlas y serles de utilidad debe ser, sin duda, el mayor de nuestros compromisos. Lo ha sido

siempre y lo es especialmente ahora, en este tiempo convulso de sobreinformación y exceso de mensajes. Una exigencia común a todos los medios de comunicación, especialmente a los medios públicos, al menos como yo los entiendo: como

El camino pasa por volver a los orígenes, a los principios básicos, al reto de informar, formar y dar contexto a los que nos leen, ven o escuchan. Así, quizá, entiendan mejor la realidad que les rodea.

actores fundamentales de la Democracia. El reto está ahí y tener claro el diagnóstico y las amenazas ya es un primer paso para un camino que es largo y que no para de cambiar bajo nuestros pies. Un camino, el del compromiso democrático, que el Periodismo tiene que seguir recorriendo porque seguimos siendo necesarios. Estoy convencida. En eso, no tengo dudas porque “ante la duda...”. (



Juan de Dios Mellado

RTVE

) La comunicación si es convulsa, no será (

A mitad del Siglo XX André Bretón, uno de los últimos visionarios intelectuales, profetizó que “*la belleza será convulsa o no será*”, en un intento de trasladar al arte la necesidad de reinventarse, de estar en continuo movimiento, de ser una permanente provocación. Para Marcel Duchamp, la obra artística debe originar en el espectador lo que por sí misma no puede: “*el que hace el cuadro es el que lo ve*”, en palabras del creador del Dadaísmo.

Como si hubieran hecho suyas las premisas de los maestros

del Surrealismo, los medios de comunicación han entrado en los últimos años en un vertiginoso proceso de transformación, *obligados* por los avances tecnológicos y los cambios en el consumo, en el que han tenido que incorporar nuevas vías para trasladar un mensaje que, además, ha dejado de ser unidireccional: el receptor ha pasado a ser también emisor.

El *timing* inverso de la evolución de la comunicación comenzó con la pérdida de terreno de los medios impresos. En un primer momento los medios

escritos cedieron ante el empuje de los audiovisuales; pero en un breve periodo de tiempo, la imagen y el sonido lineales perdieron a marchas forzadas el sitio frente a la digitalización. Y en el último salto, esta vez casi al vacío, las redes sociales se han adueñado de la comunicación, empeñada a toda costa en la inmediatez.

Las redes sociales pierden credibilidad en proporción aritmética a su crecimiento, a diferencia del buen periodismo que prima la calidad frente a la cantidad. La audiencia acude y confía en el medio capaz de ofrecer información cercana y veraz.

Un análisis apresurado y excesivamente simple podría concluir que los medios de comunicación tal y como los conocemos han muerto. El consumidor de información los ha rechazado o los ha relegado a un papel casi simbólico, han sido domesticados por la frescura de la juventud de los mensajes de Twitter, Facebook o Instagram. En las redes sociales el consumidor se convierte, de inmediato, en productor/creador de información, el feedback está asegurado, la sensación de dominio

sobre la comunicación eleva la autoestima del usuario y lo conduce a convertir al medio en preferente.

Un panorama tan desalentador para los medios encuentra una grieta precisamente en la propia fortaleza del monstruo que los fagocita; mientras mayor es la extensión de las redes sociales y mayores son los *replicantes* de información, mayor es la necesidad de un periodismo de calidad y de información contrastada. Las redes sociales pierden credibilidad en proporción aritmética a su crecimiento, a diferencia del buen periodismo que prima la calidad frente a la cantidad. La audiencia acude y confía en el medio capaz de ofrecer información cercana y veraz.

Los *usuarios* están empezando a considerar que la comunicación ni puede ni debe ser *convulsa*. El *retorno* a los medios, tal y como se entendían hasta principios de siglo, no puede ser inmediato, ni tampoco la vuelta será a la antigua usanza. La comunicación de cercanía, accesible y con todas las ventajas de movilidad que ofrece la digitalización se presenta como el futuro más esperanzador, en el que las redes sociales también jueguen su papel. Para ello el control sobre los bulos y la desinformación, deberá ser exhaustivo y los medios están obligados a la autoregulación y la implan-

tación de mecanismos precisos de verificación.

Las OTT son hoy la respuesta más fiable; las plataformas de contenidos bajo demanda atienden a la necesidad del consumidor de acceder en cualquier momento y desde cualquier lugar a la información disponible, al entretenimiento y a

La comunicación de cercanía, accesible y con todas las ventajas de movilidad que ofrece la digitalización se presenta como el futuro más esperanzador.

una cartera de servicios lo más amplia posible. Los podcast tienen cada vez más seguidores y, de manera habitual, los medios los producen y los ponen a disposición de la audiencia sin antes haberlos lanzado al aire dentro de una parrilla de programación lineal. Tanto las plataformas de contenidos bajo demanda como los podcast multiplican la oferta; en un solo click el consumidor puede pasar de consultar los datos del cierre de la bolsa en Tokio, al tiempo del fin de semana en Costa Ballena, el primer capítulo de “Desconocidas”, o la última emisión televisiva de “Saque Bola” en 1989.

La *nube* ha provocado la gran *convulsión* en los medios, se ha convertido en el gran contenedor. Los medios han cambiado el soporte o están en camino de cambiarlo. La comunicación se ha convertido en un intercambio muy veloz entre el productor y el consumidor de contenidos a través de cualquier terminal con acceso a internet. Pero las exigencias de la comunicación no se han transformado, siguen siendo la credibilidad y la fiabilidad, la veracidad en definitiva, y a ellas se deben los medios sea cual fuere el soporte que utilicen. El buen periodismo sigue siendo el eje central de la comunicación y está tan vivo como el primer día.

El último elemento del engranaje, o quizás el primero, el reto de la financiación, no está resuelto

para productores, consumidores y medios. Por un lado la publicidad, hasta hace poco el único medio para financiar la emisión de contenidos, también está obligada a reinventarse y busca nuevas vías todavía por definir. Por ejemplo, la nueva ley audiovisual aún en proceso parece que apunta a la regulación de la publicidad de los *vloggers*, de manera que los *influencers* podrían verse sometidos a una regulación si no similar, sí con elementos parecidos a los que maneja la CNMC para los medios audiovisuales.

Por otro lado, el consumidor debería aprender que elegir nunca sale gratis y que la versatilidad que ofrecen las plataformas de contenidos bajo demanda tiene un coste que, en mayor o menor medida, tiene que contribuir a sufragar. (



Francisco Morón

Europapress

) Siempre la voz (

Hablar de Comunicación siempre es atractivo, y más para los que entendemos que la Comunicación es nuestro día a día. Mi aportación sólo puede ser desde mi experiencia desde una agencia de noticias que con el paso de los años ha crecido siempre con la intención de cada vez ofrecer más servicios y de abarcar todos los campos de la Información, el Periodismo y la Comunicación. Siempre he defendido que una agencia de noticias no es una agencia de comunicación y, cada vez estoy más convencido, llegando incluso a tener que espe-

cificar mucho cuando actuamos como una agencia de noticias y cuando el protagonismo lo asume nuestro departamento de Comunicación.

Lo primero es ser conscientes de la llegada de nuevos medios de información; de la innovación en la que se han visto sumergidos los tradicionales; y de la evolución en los hábitos de consumo de información. Ante ese nuevo escenario, que además va cambiando constantemente, creo que lo importante es comunicar desde el concepto 360º, como defino el método

Siempre me fijo en los más jóvenes, que son los que nos van abriendo las puertas del camino que debemos ir tomando.

de abrir el abanico y un mismo mensaje adaptarlo a cada uno de los medios de información; así como a los hábitos de los tramos de edad para el que vaya destinado el mensaje. La evolución de la Comunicación va ligada a la evolución de los medios de consumo. Una evolución con la que siempre hemos convivido, pero que en estos tiempos parece que se intensifican, ya que la evolución es continua, por lo que la adaptación debe ser permanente.

Siempre me fijo en los más jóvenes, que son los que nos van abriendo las puertas del camino que debemos ir tomando. Sin obviar parte de las fórmulas más tradicionales de Comunicación: como puede ser el texto y la foto; resulta esencial movernos con máxima fluidez en el mundo audiovisual. Como decía, los jóvenes nos van indicando por dónde ir. Así, hemos pasado de ver a los jóvenes que van en el metro o en un autobús de línea de ir leyendo un libro, una revista especializada... a la Tablet, posteriormente al móvil y siempre viendo mensajes de textos; posteriormente han evolucionado a los vídeos, a

Twitter... y luego a Instagram, que ha servido de antesala a la voz. Ahora, el mundo voz se va imponiendo, especialmente con los podcasts, y convive perfectamente con los vídeos.

Mi apuesta es que el método de Comunicación va a evolucionar dando cada vez más espacio a la voz y al mundo Podcast. ¿Significa eso el fin de la Comunicación vía texto, mensajes cortos, directos y vídeos de menos de dos minutos? NO. Pero sí entiendo que, si mantengo mi método de analizar el com-

Los podcasts ofrecen de una manera muy especial la posibilidad de tener acceso a una información a la carta desde el móvil, la Tablet, el ordenador... desde cualquier terminal.

portamiento de los más jóvenes en el metro o en el autobús de línea, el consumo de Información está cada vez más volcado en la voz. Los podcasts ofrecen de una manera muy especial la posibilidad de tener acceso a una información a la carta desde el móvil, la Tablet, el ordenador... desde cualquier terminal. El podcast que nació como la evolución digital de la radio y ofrecía la radio a la carta a sus consumidores; también la

convierte en infinitas las posibilidades de recibir información, así como de crearla. Los canales temáticos o la posibilidad de que cualquier persona puede abrir su propio canal de comunicación. Y es que, si algunos pensaban que la llegada de la Televisión iba a terminar con la Radio, se equivocó; y si alguien entendía que el mundo digital y los canales de vídeo o la televisión a la carta sería el golpe definitivo a la radio; pienso que se equivocan, pues la voz, el sonido... la esencia de la Radio (aunque ahora lo denominemos podcast) siempre terminan estando en el eje de nuestros días; es decir, siempre seguirán siendo el medio esencial si tenemos algo que Comunicar. (



Manuel Prieto

ATRESMEDIA

) Guerra final en la era de la información (

Una palabra define la era de la información en los últimos años y la seguirá definiendo por las siguientes décadas: la palabra *tecnología* y, con ella, toda la panoplia de consecuencias éticas, profesionales y económicas que acarrea consigo.

La transformación de un mundo físico y analógico a un mundo digital, con esa visión mucho más opulenta y desbordada que lo trasciende, ha generado sociedades en constante vértigo asediadas por incertidumbres colectivas y personales

que en su mayor parte vienen producidas por la voracidad con que los cambios tecnológicos nos arrastran a todos y la titánica exigencia de adaptación a que nos someten. En la *Ley de Moore* quedó establecido que el número de transistores que contiene un microprocesador se duplica... icada dos años! y otras estimaciones establecen que la progresión tecnológica está aumentando a lo largo de la historia a escalas desproporcionadas con estricta precisión geométrica, de manera que en los últimos tres años se han producido más avances tecno-

lógicos que en los anteriores treinta y, en esos treinta, más que en los trescientos anteriores. Pues exactamente ése, y no otro, es el mundo en el que ahora vivimos y en el que la comunicación y sus agentes generadores no solo no pueden ser ajenos, sino que, todo lo contrario, se han convertido en los auténticos protagonistas de la Historia con mayúscula.

Sería estúpido pensar que en este contexto tan perturbador e impredecible, la comunicación, en general y, en particular el periodismo, no estén obligados a adaptarse al endiablado ritmo que marca el desarrollo de las tecnologías y en la misma proporción en la que también el mundo lo hace. Un mundo *inter* e *hiper* conectado, que ha propiciado que en términos tecnológicos vivamos el momento más democrático de toda la historia de la humanidad en cuanto a uso, acceso, creación, distribución y participación en el proceso global de la comunicación. Un mundo, en suma, que al trasluz de los efectos positivos que los procesos de la información y la comunicación han traído, paradójicamente está sometido simultáneamente a riesgos y peligros ciertos que podrían conducir a su propia autodestrucción.

Que miles de millones de personas estén comunicadas en el planeta o puedan estarlo no significa que necesariamente

estén bien informadas y, de hecho, en más ocasiones de las que nos gustaría prima la desinformación, en la medida en la que con la misma facilidad con la que se difunde la información de calidad, también se difunde la mala. Y esa mala o buena información no son términos gratuitos ni inocuos, sino que conllevan serias obligaciones y peculiaridades que

Ni la información puede estar en manos de algoritmos que puedan anular la capacidad crítica de los seres humanos, ni la seguridad y el control de las redes en las que se difunde la información debe estar concentrada en unas únicas manos o subordinados a desconocidos intereses.

afectan a los estándares ampliamente aceptados y reconocidos, a la ética colectiva de las sociedades democráticas y a la responsabilidad profesional de quienes divulgamos información y contenidos. Que se esté bien comunicado no es obligatoriamente sinónimo de estar mejor informado.

Porque el bien a proteger ahora y en el futuro no será el trabajo

ni la nómina de los periodistas (a pesar de las muchas crisis que nos acechen) y ni siquiera lo será la rentabilidad de las propias empresas de medios, igualmente sometidas a la vorágine competitiva. El verdadero propósito de la comunicación del futuro será el de mantener sociedades libres, abiertas y bien informadas para evitar que los francotiradores que indiscriminadamente disparan Fake News desde cualquier parte del mundo o los poderes que actúan en la sombra con intereses o deseos no declarados, amenacen la supervivencia de nuestro estilo de vida y la salud de las sociedades democráticas.

Estoy seguro de que el futuro seguirá siendo de los grandes grupos de comunicación, de las grandes empresas y de la contribución de las marcas personales de cada uno de los periodistas y profesionales que los integran, socialmente comprometidos, económicamente fuertes y con la suficiente solvencia reputacional como para resistir a todos los frentes hostiles que sin duda están por llegar.

Puede que las grandes cadenas de televisión, internet o las mismas redes sociales se nutran con frecuencia de los videos caseros, puede que cada uno de nosotros tenga de manera personal y aislada su pequeña aportación en un momento determinado en esa gran red de la comunicación global, puede

que un sinfín de múltiples aspectos concurren y sean interdependientes, pero al final de todo ese proceso deberá existir como siempre una organización reglada y unos profesionales que puedan avalar la autenticidad de lo comunicado y que ejerzan el control de calidad necesario para que todos podamos tener certezas en un mundo cada vez más líquido. Y en ese caso, ni la información puede estar en manos de algoritmos que puedan anular la capacidad crítica de los seres humanos, ni la seguridad y el control de las redes en las que se difunde la información debe estar concentrada en unas únicas manos o subordinados a desconocidos intereses.

En los últimos años hemos conocido importantes proyectos profesionales como el del *Consorcio Internacional de Periodistas de Investigación*, integrado por The Guardian, Le Monde, The Washington Post, El País, La Sexta y otros grandes medios de comunicación mundiales organizados conjuntamente para dar más y mejores noticias, pero sobre todo para poder ejercer su propia defensa colectiva ante auténticos poderes en la sombra que manipulan cada vez más y que cada vez están mejor organizados. Una clara y decidida colaboración profesional y editorial por cuanto los enemigos de la verdad son extraordinariamente potentes y porque ne-

cesariamente la defensa ha de ser titánica frente a todo tipo de enemigos, entre los que se encuentran ya Gobiernos, Estados, organizaciones privadas, empresas, lobbys y grupos de presión que pretenden influir de manera perversa en un terreno de juego -y también en un mercado- reservado hasta ahora a los profesionales de la comunicación.

El futuro seguirá siendo de los grandes grupos de comunicación, de las grandes empresas y de la contribución de las marcas personales de cada uno de los periodistas y profesionales que los integran.

No está de más recordar cómo, cuándo y por qué tuvo su origen *Internet*, conocido primero por el nombre de *Arpa* y posteriormente por el de *Arpa Internet*. No fue sino un proyecto del Departamento de Defensa de los Estados Unidos, desarrollado en plena Guerra Fría, y cuya primera misión fue la de conectar la Universidad de California, en la costa oeste americana, con la de Stanford, cientos de kilómetros más al norte. Su fin era estratégico, en el sentido de que la información y el

control de la información eran la verdadera clave del mundo que estaba por llegar. Y fueron militares quienes primero lo entendieron.

Suele decirse que una guerra siempre depende de la eficacia decisiva de dos áreas tácticas: la infantería y la inteligencia militar. De tal modo, que las guerras suelen ganarse por la eficiente actuación de la inteligencia y se dan por terminadas cuando la infantería ha ocupado el terreno. Y así será también nuestra propia batalla: la de organizar la infantería con huestes de comunicadores que estratégicamente ocuparán los espacios físicos y la red, apoyados en estructuras de inteligencia que puedan hacer frente a todo tipo de amenazas.

Y esa va a ser la clave. El mundo del futuro será más seguro y estará mejor protegido si la comunicación, reglada y organizada, no atiende a criterios arribistas ni oportunistas. O dicho de otro modo, el mundo del futuro será más inseguro si no sigue estando en manos de profesionales de la comunicación. (



6.640

256

1024.256

256.640

1024.256



1024.256

1024.256

34452

64.225



Juan Pablo Bellido

Decano
Colegio Profesional de Periodistas de Andalucía

) Un escenario incierto (

Un proverbio judío advierte que “el futuro del mundo pende del aliento de los niños que van a la escuela”. Trazando un sencillo paralelismo, cabría concluir, igualmente, que el futuro del Periodismo y de la Comunicación Audiovisual pasa, también, por quienes acaban de iniciar su aventura en la universidad con el anhelo de incorporarse al mercado laboral lo antes posible.

Sin embargo, los jóvenes que hoy cursan algún grado universitario en Periodismo o Comunicación Audiovisual vislumbran un futuro incierto. El cambiante escenario mediático, unido a la permanente crisis

en la que parecen encontrarse instalados los medios de comunicación, invitan a muchos futuros profesionales del sector a preguntarse qué será de ellos cuando abandonen las aulas y decidan emprender la aventura de buscar un empleo.

De sobra es conocido que la crisis económica que azotó el mundo occidental a partir del año 2008 –y que se ha visto ahora acentuada con la pandemia del coronavirus– ha afectado a todos los sectores productivos, aunque se ha cebado, especialmente, con el sector de la comunicación. La brutal bajada de ingresos en concepto de publicidad y el vertiginoso

descenso en la venta de periódicos impresos han empujado hasta la quiebra a muchas empresas del sector y han llevado al resto a replantearse seriamente su futuro.

Para algunos autores, la irrupción de las nuevas tecnologías ha influido negativamente en la viabilidad de muchos medios tradicionales. El espíritu del “todo gratis” que parece impregnar el uso de internet viene obligando a las empresas

Sin negar los efectos perniciosos que internet ha podido generar en las empresas informativas, también es justo subrayar que la red de redes representa una extraordinaria oportunidad para muchos profesionales en búsqueda de empleo.

periodísticas a reinventarse, a idear nuevas fórmulas para conseguir ingresos que complementen o sustituyan los beneficios procedentes de las ventas de ejemplares y, sobre todo, los del fragmentadísimo mercado publicitario, en caída libre desde hace años.

Pese a ello, los muros de pago, como fórmula predilecta para

tratar de captar suscriptores, no terminan de remontar el vuelo en un escenario tremendamente cambiante, en el que el público adolescente y universitario apenas parece mostrar interés por el tipo de actualidad que ofrecen los medios. Y, si lo hace, suele ser a través de canales o redes que brindan la noticia de forma aislada y, por tanto, desprovista del necesario contexto que supone la concreta ubicación en una página o en un informativo.

Por eso debemos reinventarnos. De la mano de la universidad, de las empresas periodísticas y de los colegios profesionales. Porque sin negar los efectos perniciosos que internet ha podido generar en las empresas informativas, también es justo subrayar que la red de redes representa una extraordinaria oportunidad para muchos profesionales en búsqueda de empleo que, difícilmente, podrían ejercer el periodismo en unos medios más ocupados en esquilmar sus plantillas que en contratar a nuevos empleados.

En los últimos años estamos asistiendo a un proceso de transformación continua en los medios de comunicación que no solo obedece a innovaciones tecnológicas, sino también a cambios culturales y sociales. Porque para muchos consumidores, especialmente para los más jóvenes, la prensa tradicional resulta ya aburrida

y poco concisa. Decía Zygmunt Bauman que es “la velocidad, y no la duración, lo que realmente importa” en esta sociedad contemporánea en la que nuestros jóvenes visualizan sus series favoritas a 1,5X, asumiendo así una tendencia que quizás arrancó en Youtube y que hoy es práctica generalizada en muchas plataformas de *streaming*. Como apuntara Ramiro Mac Donald, semiólogo y profesor universitario, “la levedad del ser y la velocidad del mundo, juntas hoy, conforman el eje trágico de esta vida moderna”.

Por si fuera poco, las redes sociales brindan a nuestros jóvenes la sensación de sentirse bien informados, ya que permiten acceder a gran cantidad de información –o de desinformación, según se mire– mientras los medios tradicionales se hacen eco de noticias que han sido adelantadas con bastantes horas de antelación en plataformas como Twitter y que, cuando llegan a los boletines de radio, a los informativos de televisión o a las páginas de los diarios, ya han pasado horas desde que desaparecieron de las Tendencias.

Es otra de las caras de lo que se ha dado en llamar “comunicación líquida”, una práctica preponderante en un mundo marcado por la instantaneidad, la inmediatez y la incertidumbre. Los nuevos públicos, cada vez más acostumbrados a

repartir su atención en varias pantallas a la vez, tuiteando o enviando mensajes de WhatsApp mientras ven una película, terminarán definitivamente de desconectar del modo en el que los medios tradicionales informan, forman o entretienen.

Muchos de los estudiantes que hoy inician sus estudios de Periodismo o de Comunicación Audiovisual terminarán desempeñando trabajos que, a día de hoy, todavía no se han inventado.

Por eso, se hace imprescindible un cambio de paradigma comunicativo que no solo lleve a replantear las políticas editoriales de los medios, sino a apostar por nuevos formatos, impulsar nuevos contenidos e innovar en la formulación de nuevas narrativas periodísticas que hagan más atractivo el noble oficio de analizar y de contar la realidad que nos rodea.

Surgirán así categorías profesionales que, hoy por hoy, ni siquiera acertamos a atisbar, de modo que muchos de los estudiantes que hoy inician sus estudios de Periodismo o de Comunicación Audiovisual terminarán desempeñando trabajos que, a día de hoy, todavía no se han inventado. Y quienes se decanten por fórmulas más tradicionales, por el periodismo “de toda la vida”, es probable que se ocupen más de desmentir bulos o *fake news* que de generar contenidos informativos cada día.

El escenario que se nos plantea es tremendamente incierto, cambiante. Pero, no obstante, abre bastantes e interesantes puertas para nuestra profesión. Solo debemos saber estar a la altura de las circunstancias y afrontar con amplitud de miras un futuro que puede ser apasionante. (



Rogelio Delgado

Asociación de Empresas de Distribución Audiovisual

) Cine; ¿A dónde vas? (

«Para mí, el cine son cuatrocientas butacas que llenar»

Alfred Hitcok

La historia del cine y su exhibición son una constante competencia contra los otros medios de comunicación de masas. Desde el inicio del cine su capacidad de atraer a los ciudadanos se mira desde el Estado como un elemento peligroso, poco gobernable y se impone una legislación amplia y compleja; autorización para abrir salas, censura, calificaciones de edad, sanciones, etc. y así hasta ahora mismo donde se debate una nueva ley del Cine en España.

Esto afecta a la capacidad de las empresas para poder desarrollar su actividad sin una inje-

rencia del Estado. El sistema de cuota de pantallas ; los cines tienen obligación de exhibir películas según su origen en un determinado porcentaje . Es una de las muestra de este control y sobre todo de la laguna de libertad de mercado que establece la Constitución Española. Este control constituye una de las líneas que marcaran el funcionamiento de las salas y su futuro próximo.

Estos límites parten de un panorama general donde el futuro de la salas de cine no depende solo de su capacidad para ser un elemento del ocio y la cultura de los ciudadanos sino tam-

bién de la películas que lleguen a las salas y de la capacidad de las propias exhibidoras de crear los elementos que impulsen la experiencia cinematográfica.

Los cines tendrán menos aforo pero con una mayor calidad en los elementos técnicos y elevarán el coste de entrada. Esto permitirá que el uso de las salas de cine sea más intenso y más eficiente.

Desde que el cine tuvo que competir con la TV en los años 60 en USA la maquinaria de Hollywood se dio cuenta que la mejor manera de competir era creando largometraje que su exhibición en la sala de cine aportara un valor, una experiencia, suplementaria al espectador. Esto es lo que llamamos “valor de pantalla”. Tan acertados estuvieron que el negocio de la exhibición en salas supero los 43.000.000.000 \$ en el año 2019. Una película de Hollywood normalmente pagaba su coste con el mercado domestico y la recaudación conseguida en los países no USA va directamente a los saldos positivos.

Y en esto llegó el COVID.

A todos, en casi todos los lugares del mundo, nos encerra-

ron en las casas y cuando nos dejaron salir nos avisaron que el nivel de contagio era muy elevado. Por lo tanto nos volvieron a dejar en los hogares y la contracción de la asistencia a las salas de cine fue algo más que enorme : por ejemplo en Andalucía una disminución del 72 %.

Ahora nos encontramos en un momento de cierta mejora, escasa, pero que indica que este proceso tardará más bien años que meses para recuperar la asistencia a las salas. Ir al cine es una acción que los ciudadanos sacaron de su lista del ocio.

Las razones para esto son variadas pero todas coinciden en el temor a los espectadores en volver a las salas y la falta de películas con atractivo de crear esa experiencia.

Cuando nos dicen “vamos al cine” nos están proponiendo una experiencia, una acción de ocio y cultural, que tiene que ver con los procesos de uso del tiempo libre y de nuestras necesidades como seres sociales. En esta decisión juegan y cada vez más dos elementos a tener en cuenta: el coste y el valor de la experiencia.

Los precios están interrelacionados, directamente, con dos elementos: la renta de cada zona y el precio de la competencia. No podemos olvidar que con la cantidad de salas de cine

que existen en Españas, una de las elevadas de Europa, y que parte de la modificación de la estructura comercial de España, a base de grandes superficies y centros comerciales, se realiza con el elemento tractor de un complejo cinematográfico. Ir al cine para todos los que viven en ciudades de más de 50.000 Hbt es una opción factible y próxima. El precio sí es muy diferente, pues aquellos que viven en Madrid pagaron en el año 2021 una cantidad próxima a los 6.5 € de promedio y los que viven en Andalucía unos 5.53 €. La adaptación a la realidad económica y la existencia de una gran competencia obliga a afinar a los exhibidores los precios.

La historia del cine y su exhibición son una constante competencia contra los otros medios de comunicación de masas.

Aquí es necesario resaltar que aunque los números, grandes, parece hacer ver que el mercado del cine en España es unitario; la realidad indica que las variaciones territoriales son elevadas según los tipos de género, titulo, nacionalidad o lengua de la película y por tanto el elemento de la diversidad es una clave para definir los programas de las salas de cine.

¿A dónde vamos?

Esta realidad; crisis de público y de películas, nos lleva a pensar que la reconstrucción de la exhibición del cine es un proceso lento en el que intervienen factores interno; la llegada de los nuevo súper estrenos que se están preparando en la “fábrica de sueños”, la adaptación de las salas con mejora en las instalaciones y la operativa de las mismas : más personalizada y con un tipo diferente de equipamiento. Los cines tendrán menos aforo pero con una mayor calidad en los elementos técnicos (pantalla, sonido, etc) y elevara el coste de entrada. Esto permitirá que el uso de la salas de cine sea más intenso y más eficiente.

También otros externos : la regulación/autorregulación de las ventanas de exhibición como el resto de Europa permitiendo

una correcta gestión del producto cinematográfico fuera de la actual situación de locura así como una correcta asignación de recursos públicos :desgravaciones fiscales o subvenciones a la producción , según el camino de exhibición que se prevea . Es absurdo asumir el coste de producción de un largometraje que es exhibido en salas si al final el mismo solo va a ser programado en pantalla de TV o similar.

Aquí entra otra asunto que el operador público debe resolver: es necesario hacer labor entre los “talento” que las películas son para ser vistas , que la obra creativa solo se concluye cuando alguien la ve , la lee , en resumen la disfruta.

O como dice el cómico andaluz El Monaguillo (Sergio Fernández): *“Bájate la última actualización del sentido común”*. (



Patricia García Mahamud

Directora de Comunicación
Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA)

) Las empresas humanas (

Carmen, Tomás y Amparo, y tantos como ellos, son la punta de lanza. Construyen ecosistemas económicos en cada barrio; en esa pequeña escala de negocios modestos en la que el emprendimiento y el empresariado tienen un rostro cercano y vecinal.

Ellos son los nombres propios de las pymes, que representan casi 95% del tejido empresarial andaluz. Por eso, visibilizar el capital humano de los proyectos empresariales, -es decir, a las personas que sueñan con llevarlos a cabo-, es el cimiento de la Comunicación corporativa por la que merece la pena remangarse a diario.

Desde ese encuadre de proximidad, poniendo caras a los negocios, -desde una ferretería a una startup-, se revela la idea nuclear: las empresas y los autónomos, -personas que son su propia empresa-, son esenciales en el desarrollo de nuestra tierra. Son la palanca del empleo y de la prosperidad andaluza. Por ende, ellos son parte de la solución a la crisis COVID y legislar a su favor es hacerlo en pro del bien común de todos los andaluces.

Y aquí está el reto de la Comunicación dentro de organizaciones empresariales tan valiosas, por su peso representativo y recorrido, como CEA: conectar ese “relato de las emociones”

en torno al espíritu emprendedor (la lucha; el sacrificio; la capacidad de innovación y la contribución en la sociedad) con el “relato de los hechos”, de la verdad de las acciones de profesionales como Carmen, Tomás y Amparo.

Visibilizar el capital humano de los proyectos empresariales, -es decir, a las personas que sueñan con llevarlos a cabo-, es el cimiento de la Comunicación corporativa por la que merece la pena remangarse a diario.

Huir de una Sostenibilidad impostada.

Trabajar hoy en la percepción social de la empresa para que, de manera sostenida en el tiempo cuente con el reconocimiento y el afecto de los andaluces, significa algo así como empadronarse en la coherencia. Es decir: no desconectar jamás el discurso de la realidad.

Ocurre que la Agenda 2030 es el nuevo credo de las empresas del siglo XXI y que sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) identifican desafíos. Con su consecución, ellas pueden demostrar su compromiso,

utilidad e identificación con valores. Pero si las empresas abrazan esa hoja de ruta como impostura, impelidas por la nueva conectividad en la que los ciudadanos juzgan por vías inéditas hasta ahora, el resultado no será más que una Sostenibilidad impostada, un compromiso de saldo. En ese caso, la vocación de impactar en el entorno no será más que un trampantojo. Justo lo contrario que persiguen aquellas empresas honestas que sí se transcienden a sí mismas y piensan en sus cuentas de resultados desde un enfoque humanista. Esta es la transgresora estrategia empresarial y propuesta de valor que les otorgará la licencia para operar y generar beneficios. Las empresas harán de las personas el core de su negocio y definirán el “para qué” de su actividad o, sencillamente, no serán.

Así, lo operativo en el esforzado día a día de los comunicadores en las organizaciones empresariales es escribir discursos, argumentarios, notas y comunicados; servir a los compañeros de la prensa, en apuros y siempre en urgencia, en busca de datos y fuentes solventes; y escuchar a los asociados e identificar sus necesidades. Pero la misión que se eleva de estas rutinas es, con humildad y tenacidad, urdir la afectividad de la sociedad con nuestras siglas y con el equipo que representan. Obtener como resultado que nuestra marca sea sinónimo de familiaridad,

seguridad y solvencia. Hasta el punto de ser, como procuramos en el caso de CEA, la referencia incontestable sobre qué necesitan los empresarios andaluces para crear más puestos de trabajo, para invertir y para contribuir al bienestar de todos.

Comunicar en 2022 va de generar confianza. Trabajar en reputación no es sino trabajar en ser confiable para quienes compran tus productos o servicios.

Comunicar en 2022, máxime tras la pandemia, -señalada por muchos como el auténtico pórtico del nuevo siglo-, va de generar confianza. Trabajar en reputación no es sino trabajar en ser confiable para quienes compran tus productos o servicios; confiable para tus propios empleados; para quienes invierten una cuota en que les representen ante la Administración y el resto de la sociedad.

Los ciudadanos darán por buena tu actividad en la medida en que vean identificados sus sueños con tus acciones sobre un mundo igualitario, más sostenible y justo. En la medida en que descubran, en definitiva, que las empresas, hechas por personas y para las personas, también sueñan. (



Antonio Manfredi

Defensor de la Audiencia
Canal Sur

) Periodismo, con P mayúscula (

Como presumo que este artículo lo van a leer personas interesadas e implicadas directa o indirectamente en la Comunicación, obviaré, por innecesarias, las técnicas que usan muchos articulistas; como rondar sobre un tema dando puntazos más o menos violentos para soltar luego, con espectacularidad bien medida, una conclusión espasmódica que sorprende e impacta a quien lee o escucha. Aquí no encontrarán de esto. Hallarán únicamente una reflexión sincera, destinada a promover una abierta discusión constructiva que nos permita avanzar. Perdonen ustedes el atrevimiento y la rareza, pero

ya no tengo edad para otras cosas y, además, me lo puedo permitir.

En los años 70 del siglo pasado, siendo estudiante de Periodismo en prácticamente la única facultad posible de entonces, en Madrid, un profesor nos dijo que términos como “Justicia”, “Perdón”, “Igualdad” o “Libertad” se escriben siempre con mayúscula, porque nos definen y condicionan como Sociedad. Estoy de acuerdo. Igual puedo decir sobre “Periodismo” y “Comunicación”, que se escribían con mayúscula hace 50 años, se deben hacer hoy y deberán escribirse igual en 2050. Habrán cambiado las técnicas, las categorías labora-

les, los públicos, la financiación, los directores, los gerentes y las facultades que formen a los profesionales; pero el deber de informar, de separar el polvo de la paja, de condicionar y controlar al poder económico y político (preferiblemente por este orden), seguirá siendo la seña de identidad de quienes deben servir al usuario final de un servicio que es, en esencia, público y fundamental para construir una ciudadanía libre.

Creo en una Andalucía comarcalizada donde el código postal no sea un hándicap a la hora de disfrutar de servicios esenciales, como lo es la Información Local. Este es, en mi opinión, el gran nicho laboral para los futuros periodistas.

Con cierta frecuencia, nos perdemos los profesionales en discusiones más o menos cortoplacistas y buscamos responsabilidades fuera de nuestro entorno; echando socorrida mano de las redes sociales, la crisis económica mundial, la competencia desleal o el intrusismo. Obviamente todo lo anterior condiciona nuestro trabajo y futuro, pero nos sirve también de cortina de humo para no hacer suficiente autocrítica. De modo

que, como ciudadano; como andaluz; y como periodista que trabaja desde hace 37 años en medios públicos, me apunto los siguientes objetivos para el futuro, sin que su enumeración aquí suponga prioridad. Todos son igual de importantes.

- Abandonar en los medios el seguimiento populista de quienes pretenden que la acción social y política sea una mera respuesta emocional rápida, nacida en los intestinos y con fines no declarados. Subirse a este carro supone el mayor riesgo de perder credibilidad y el final de los medios tal y como los conocemos hoy. Sí, estoy hablando del *trumpismo*, tan de moda en estos tiempos y tan cerca de nosotros, aunque no nos demos cuenta o, lo que es peor, no queramos asumirlo.
- Reconocer el valor de los medios públicos y su función social, separando sus intereses y respetando su libertad de acción, con una justa financiación y sin competir en los mercados privados. No son tiempos de establecer una lucha entre ambos conceptos. Al contrario, son complementarios y, sobre todo, ayudarán a los ciudadanos, especialmente a los grupos minoritarios, a reconocerse en la sociedad en que viven.
- Aprovechar las tecnologías (5G y fibra, por ahora) gene-

rando nuevas oportunidades a medios digitales públicos y privados, en una sociedad que intenta recuperar a la España Vacía y que, por lo tanto, demanda nuevas iniciativas para esa sociedad que emerge y necesita servicios de calidad, pese a todas las dificultades. Creo en una Andalucía comarcalizada donde el código postal no sea un handicap a la hora de disfrutar de servicios esenciales, como lo es la Información Local. Este es, en mi opinión, el gran nicho laboral para los futuros periodistas.

Aprendamos a separar la opinión de la información. Respetemos ambas separándolas y evitando espectáculos que nos están conduciendo al cierre moral.

- Romper con el centralismo social y económico, heredero de tiempos pasados y que no conseguimos superar. Andalucía es mucho más que el tópico que tanto alimentamos desde aquí ("*Andalucía, el gran escenario de la alegría*" Fitur 2022, por ejemplo) y los medios y periodistas debemos mostrar nuestros potenciales en todos los sectores, por encima de intereses mercan-

tiles o políticos. Madrid y las grandes corporaciones que nos envían sus mensajes desde allí siguen poniéndose el salacot para interpretar lo que somos y a lo que aspiramos.

- Superar con inteligencia el lastre de las tradiciones como monotema en la agenda de los medios, aportando aire nuevo con la presencia de quienes son vanguardia en Andalucía y nos han elegido para desarrollar sus vidas. Somos tierra de acogida y las visiones y los intereses de estos nuevos andaluces requieren actualizar la agenda temática, sin perder, obviamente, nuestras esencias.
- Recuperar contenidos específicos para grupos de población necesitados de referencias propias, especialmente

la infancia y adolescencia y la tercera edad. No solo deberán hacerlo los medios públicos, pues la curva de población demuestra que no son precisamente grupos marginales. Al contrario. Nos jugamos una concepción de sociedad justa y equilibrada y los medios, en ocasiones, propician lo contrario con informaciones cortoplacistas destinadas a un beneficio rápido.

Terminaré volviendo a nuestra esencia como periodistas. Aprendamos a separar la opinión de la información. Respetemos ambas separándolas y evitando espectáculos que nos están conduciendo al cierre moral. Ya digo, hace 50 años debería ser así y dentro de otros 50 tendrá que continuar. O vendrán otros a hacer nuestro trabajo. (



Vanessa Moreno Rangel

Directora RRll y Comunicación
Corporación Tecnológica de Andalucía

) 2022. El año cero del *metaverso* (

Nuestra sociedad lleva ya dos años sometida a una gran presión, y se nota.

El futuro se presenta incierto y complicado, pero estoy convencida de que ofrece también excelentes oportunidades para diseñar nuevos sistemas sociales, nuevas formas de interactuar, de comunicar, y de ser.

Todo apunta a cambios en las relaciones de las personas con sus compañeros de trabajo, las marcas, la sociedad y quienes más les importan. Las personas también han comprendido el impacto que tienen sobre el plane-

ta y están empezando a aceptar que no pueden seguir actuando de espaldas a la naturaleza.

Quizá el tema transversal a las tendencias de este año es la necesidad de responder a cambios en todas las relaciones. Estamos ante el reto de definir (tanto a nivel colectivo como individual) cómo establecer relaciones positivas que construyan un sistema beneficioso para las personas, los negocios y el planeta.

Los dircoms somos agentes del cambio en nuestras organi-

zaciones, podemos y debemos abanderar esta función: escuchar e interactuar con entornos cambiantes y llenos de incertidumbre, llegar a los empleados en entornos híbridos, remotos y con altos nivel de exigencia, fortalecer los niveles de confianza hacia la empresa y sus directivos, tomar decisiones analizando la ingente cantidad de datos a nuestra disposición (Big Data), velar por la ciberseguridad y veracidad de la información, impulsar la sostenibilidad social.... Es patente que vivimos un momento crucial, incluso diría que “sexy”, para reivindicar el valor estratégico del dircom y de la comunicación.

Este 2022 es el año de la tecnología y las personas, y de su necesario equilibrio. En comunicación identificaría 6 tendencias que tendrán una importante repercusión durante este año:

- Big data, ciberseguridad
- Confianza para evitar la desinformación
- Eventos que vienen: contenidos innovadores, dinamismo e interacción.
- Actualización y puesta a punto en Redes Sociales
- Comunicación interna: potenciar la capacidad de escucha
- Metaverso
- Big Data, ciberseguridad

Cada hora, nuevas tecnologías ven la luz del día, trayendo consigo nuevos y emocionantes

desafíos. No es un eufemismo decir que vivimos en la era digital. La pandemia de la Covid-19 lejos de frenar al sector tecnológico, ha acelerado su desarrollo y segmentos como el Big Data, continúan creciendo de manera exponencial. Hoy contamos con muchísima información y datos, pero necesitamos saber gestionarlos, analizarlos y sacar conclusiones para que realmente nos sean útiles. Con ellos podemos saber qué quieren las personas, cuáles son sus intereses y, aun mejor, anticiparnos a sus demandas, predecir qué van a necesitar o desear. La tecnología, nos ayuda a ser más eficaces y, por tanto, orientarnos mejor a los objetivos estratégicos y contribuir más y mejor a los resultados de nuestras organizaciones.

Si los dircoms somos “los guardianes de las marcas y de los valores de nuestras organizaciones”, además de usar la tecnología en beneficio de la cuenta de resultados, tenemos que generar confianza en torno a la distribución de los datos. Debemos convertirnos en “evangelizadores” de la tecnología y la digitalización. Los departamentos de Comunicación tienen que desempeñar, en coordinación con otros departamentos, una función pedagógica relacionada con la Ciberseguridad, a través de la sensibilización y en ocasiones de formación de personas, dentro y fuera de las organizaciones.

Confianza para evitar la desinformación.

“El 88 % de la población declara que la desinformación es un gran problema y que vamos a peor”, la gran pregunta es “cómo gestionamos la desinformación desde la empresa”. Los dircoms debemos trabajar para que la verdad sea parte imprescindible de la comunicación de las organizaciones en las que trabajamos, en la cultura, los procesos de comunicación y contenidos.

Si los dircoms somos “los guardianes de las marcas y de los valores de nuestras organizaciones”, además de usar la tecnología en beneficio de la cuenta de resultados, tenemos que generar confianza en torno a la distribución de los datos.

Eventos que vienen: contenidos innovadores, dinamismo e interacción.

El sector no concibe los eventos sin contar ya con las ventajas del online y de la presencialidad. Los dircoms tienen que generar otro tipo de contenidos, más actuales, y amenizar cada

evento con fórmulas innovadoras, técnicas que suponen mayor interactividad tales como la realidad virtual, la realidad aumentada y los vídeos inmersivos entre otros ejemplos.

Actualización y puesta a punto en Redes Sociales.

El consumidor actual requiere de una comunicación inmediata, a través de los principales canales que actualmente son las redes sociales e Internet. Los dircoms tenemos que estar en constante reciclaje y alerta para estar al tanto de novedades que nos puedan ayudar a conseguir nuestros objetivos. **TikTok** será la red social más importante de 2022 y con mayor crecimiento, **Twitch** la plataforma de streaming a la que no debemos perder la pista y los **influencers** unos de los grandes aliados de las marcas para llevar a cabo campañas de marketing digital.

Comunicación interna (CI): potenciar la capacidad de escucha.

En un reciente sondeo de Kreab Worldwide, en el que han participado 100 de las principales empresas de nuestro país, se señala que para más del 98% la comunicación interna ha aumentado su valor como elemento estratégico en la gestión de personas y del negocio.

Algunos expertos afirman que vivimos en una era de

“crecimiento postraumático”, caracterizada por relaciones más profundas, más fortaleza personal, más espiritualidad y un mayor gusto por la vida. Las personas se preguntan quiénes son y qué es lo que les importa, quieren tener más control sobre sus vidas y eso se manifiesta en un cambio en su forma de relacionarse con el trabajo.

En este entorno, los dircoms debemos potenciar la escucha activa, ayudar a que nuestras organizaciones entiendan estos cambios en las motivaciones, actitudes y formas de vida de las personas para poder responder a las posibles consecuencias. Además, las empresas se enfrentan a un gran reto de liderazgo para fomentar la creatividad, la diversidad y la confianza: encontrar un equilibrio entre la flexibilidad que ofrecen a las personas, las necesidades del equipo, y la importancia de conseguir los objetivos de la organización.

El Metaverso.

El 2022 será el año cero del metaverso, el nuevo lugar en el que hay que estar para crear y compartir experiencias en tiempo real. Aunque aún no se sabe cuál será su forma definitiva, es probable que se convierta en el escenario de una evolución cultural que cambiará para siempre la relación entre personas y marcas. Ya sea en el metaverso o en el mundo físico,

2022 será el año cero del metaverso, el nuevo lugar en el que hay que estar para crear y compartir experiencias en tiempo real.

nuestras decisiones de compra dependerán cada vez más de la capacidad de las marcas de dar las respuestas correctas en el momento y oportuno de la forma más adecuada.

¿Y ahora qué? RETOS del Dircom.

En los próximos años, los Dircoms nos enfrentamos a grandes retos tales como mantener o elevar la relevancia de nuestra función, contribuir activamente a la recuperación de los negocios, conservar el alma que las empresas han mostrado durante la pandemia, conectar el alma con el propósito, impulsar una digitalización inclusiva, trabajar para recuperar la verdad como esencia de los procesos de comunicación, liderar la ética en las organizaciones, seguir formando a los directivos para que comuniquen mejor.

La comunicación debe ayudar a liderar la recuperación, trabajar para crear un clima de confianza en las organizaciones, acercar a las personas, colaborar, volver a coger fuerzas y crecer. (



Rafael Rodríguez

Presidente
Asociación de la Prensa de Sevilla

) La receta: buen, veraz y honesto periodismo (

El periodismo, porcentualmente y desde hace años, es el oficio que tiene más parados, más falsos autónomos y más profesionales que trabajan gratis. La pandemia ha agravado aún más esta extrema precariedad y debilidad. En este tiempo, todos los medios de comunicación privados, grandes, medianos y pequeños han aplicado, en el mejor de los casos, un ERTE. Y la inmensa mayoría ha aprovechado la coyuntura para aligerar plantillas con masivas prejubilaciones pactadas/forzosas o despidos encubiertos.

En Sevilla hay cuatro facultades de Periodismo o de Comunica-

ción, una barbaridad. Entre las cuatro, cada año salen alrededor de seiscientos graduados, seiscientos nuevos periodistas. ¿Resultado posterior estable en el mundo laboral? Cero. Ni un solo contrato indefinido han conseguido en los últimos años en medios de comunicación convencionales, ya sean públicos o privados. Lo poco que han logrado han sido contratos temporales, incluso de un solo día, y, en muchos casos, en condiciones indignas. O las cada vez más habituales ofertas de trabaja gratis a cambio de tener visibilidad, algo que, muchos profesionales, por la situación económica en la que viven, se ven obligados a aceptar. Es evi-

dente que, con sueldos basura o sin ingresos, difícilmente se paga el alquiler de un piso o una hipoteca, la luz, el agua, la comida, un test de antígenos o una mascarilla. En este contexto, la recién aprobada reforma laboral puede ser muy buena o muy mala para nuestro oficio. Muy buena si las empresas periodísticas optan por hacer indefinidos los contratos temporales, y muy mala si la opción es eliminar los contratos temporales y pasarlos a falsos autónomos o al trabajo gratis. Las primeras actuaciones indican que vamos por este último camino.

Las empresas tienen que cambiar sus estrategias y convencerse de que emplear el dinero en buenos periodistas y en buen periodismo no es un gasto, es una inversión para asegurar su existencia y su razón de ser.

Este análisis de situación no supone una oposición a las empresas periodísticas, en absoluto. Hay que defender siempre a las buenas empresas periodísticas, y sentirse orgulloso de ellas. Es el mismo comportamiento que con los periodistas. Hay que defender siempre a los buenos periodistas y al buen periodismo, y repudiar a

los malos periodistas y al mal periodismo. Lo mismo, con las empresas. Son necesarios empresarios de la comunicación y editores, que crean en los valores del buen periodismo, que defiendan la información veraz y honesta en sus medios, y que no estén al servicio de intereses económicos o del poder político, y sí de los ciudadanos. Lógicamente, para existir, tienen que ganar dinero, pero no a cualquier precio, no a costa de los periodistas o estafando o manipulando a la sociedad. La solución no es echar a buenos periodistas y sustituirlos por becarios o mano de obra gratis. Eso, nunca. Las empresas tienen que cambiar sus estrategias y convencerse de que emplear el dinero en buenos periodistas y en buen periodismo no es un gasto, es una inversión para asegurar su existencia y su razón de ser.

Ante malas prácticas de empresas periodísticas, las administraciones públicas deberían suprimir su publicidad, sus ayudas y subvenciones a un medio de comunicación si saben que el destino de ese dinero es el despido de trabajadores. Sí a todo respaldo transparente para hacer buen periodismo y salvar empleos, no si es para destruirlo. Por ello, y por la posible compra de voluntades encubiertas, las administraciones públicas deberían dar a conocer siempre el dinero que invierten en cada grupo periodístico o de

comunicación. Cuándo, cuánto, cómo, porqué y para qué. La ley de Transparencia les obliga, y no es lógico que haya que esperar a sentencias judiciales para que la cumplan. Igualmente, una cosa es la publicidad institucional y otra muy distinta la propaganda manipulada, que moralmente es intolerable y que no debería ser aceptada por los medios.

Las administraciones públicas de Andalucía, en especial el Gobierno autonómico, tienen otra asignatura pendiente con el periodismo: que en su Relación de Puestos de Trabajo (RPT) no existe la categoría laboral de periodista o de técnico de comunicación. El Gobierno andaluz lo tiene firmado desde 2013, pero jamás lo ha cumplido. Ni los anteriores gobiernos, ni el actual. La nuestra sigue siendo la única de todas las autonomías españolas en la que los periodistas no existen laboralmente para la administración, por lo que no pueden concurrir a unas oposiciones públicas, como si pueden hacerlo el resto de profesiones. El colmo es cuando una Consejería o empresa pública hacen convocatorias en las que fomentan los falsos autónomos, las condiciones precarias o que no sea necesario ser periodista para ocupar una plaza de periodista. Las administraciones están obligadas a dar ejemplo. Y más aún en un momento en el que, en la mayoría de las provincias,

hay más periodistas trabajando en gabinetes de comunicación, públicos o privados, que en medios periodísticos convencionales.

Esta situación económica y laboral conlleva una lógica y muy peligrosa pérdida de la calidad del periodismo. Las redacciones están vacías y descapitalizadas, los más veteranos y expertos van a la calle, las nuevas generaciones se quedan sin referentes de quiénes aprender, llegan becarios o mano de obra gratis para cortar y pegar textos y nos quedamos con el teletrabajo en pijama. Da igual la calidad del producto, que suele responder a otros intereses.

Un periodista, sea cual sea su situación, jamás puede mentir. Se puede equivocar, y pedir perdón, pero no mentir. Un periodista no puede sucumbir a la mentira, ni a los bulos ni a la propaganda.

Chaves Nogales decía que el periodismo es “andar y contar”, y “relatar y describir fielmente los hechos”. Hoy, en la mayoría de los casos, ni andamos ni contamos los hechos. Hoy, lo de ir, ver, oír, preguntar, repreguntar, investigar, contrastar, verificar, contextualizar, pensar y luego contar de manera veraz es, para

desgracia del periodismo y de la sociedad, una práctica poco habitual. Para colmo, cuando vamos a un sitio, en concreto cuando vamos a donde el poder, sucede que en muchas ocasiones no nos dejan preguntar ni repreguntar, y, a pesar de ello, en vez de irnos, contamos lo que nos han dicho o vendido, aunque sea propaganda, mentiras o bulos, sabiendo que son eso, propaganda, mentiras o bulos, y que no son hechos veraces. El día a día está lleno de ejemplos.

La mentira siempre ha existido, existe y existirá, pero, hoy en día, la mentira es una epidemia en la información y en la comunicación, y no solo en las redes sociales. Estamos en la era de la mentira, de una mentira más rápida, más universal y con mayor capacidad de difusión que nunca. La nuestra, la mentira en la información, es una epidemia que no mata, pero que destruye los pensamientos, que aliena a la ciudadanía, y que deteriora a la sociedad. Se obvia un valor esencial de este oficio: un periodista, sea cual sea su situación, jamás puede mentir. Se puede equivocar, y pedir perdón, pero no mentir. Un periodista no puede sucumbir a la mentira, ni a los bulos ni a la propaganda. Un periodista no puede crear mentiras, ni ser cómplice o difusor de ellas. Por encima de todo está la honestidad, la decencia y la dignidad del periodista. Es más, no podemos limitarnos a contar la verdad, tenemos que

ir más allá y denunciar y desenmascarar la mentira.

La información veraz es la base de una democracia, es el poder de la ciudadanía. No puede ser que el poder político y económico sean los dueños de la información, ni que el poder editorial esté al servicio del poder político o económico. El poder de la información tiene que estar al servicio de la sociedad, siempre al servicio de los gobernados y no de los gobernantes. Por ello, como en el pasado, el presente y el futuro del periodismo, de la información y de la comunicación, sea cual sea su modelo de negocio o su soporte, tienen una clara, simple y difícil receta: buen, veraz y honesto periodismo. (



Rocío Tornay Márquez

Presidenta. Foro Marketing

) Apostar por la marca, el secreto para ganar tamaño (

Cuando Pepe Montero, Presidente de la APC, me propuso el reto de escribir sobre el futuro de la comunicación en Andalucía, reconozco que la tarea me resultó más que un reto, una gesta. Es tan difícil pronosticar sin caer en el vacío de las palabras en un momento tan cambiante como el actual, que impone mucho respeto el poder transmitir algo de valor, con el temor de saber que estas palabras quedarán para siempre.

Sin ser una experta en comunicación (no lo soy) sí me atrevo, en mi condición de presidenta de Foro Marketing Sevilla y

más como docente que imparte desde hace ya muchos años materias relativas al marketing estratégico, en hacer un análisis desde el punto de vista del marketing y en mirar la comunicación que viene desde este prisma. No digo nada nuevo, pero para mí es una obligación mencionar que marketing y comunicación tienen que ir de la mano, y más allá de eso la concepción del binomio marketing-comunicación (o comunicación-marketing) tienen que salir de su “ombligo” habitual (si se me permite la expresión) y ver la empresa desde un punto de vista más global, sabiendo los porqués de la organización

y entendiendo los valores de la organización.

Y es que a veces es complejo hablar de tendencia, cuando lo básico, como es el hecho de conocer al cliente y el modelo de negocio que deber ir unido a éste, no se entiende desde esa atalaya. La comunicación tiene que ir encaminada a entender al cliente y a hablarle de las soluciones y de los “dolores” que quitamos. Qué problema tiene usted y cómo la compañía puede solucionar ese problema. Este debería ser un imprescindible que a veces no sabemos ver, porque desgraciadamente hacemos el discurso a la in-

versa, desde un enfoque en el que decimos qué somos, cómo somos y con el “yo” por delante, en vez de hacer ese ejercicio de empatía en el que la comunicación esté al servicio del cliente, hablando en su idioma y en lo que le interesa de verdad.

Por otra parte, y ya desde un punto de vista más operativo y superando este último punto de ponernos en los zapatos del cliente y hablarles en su idioma, la comunicación ha multiplicado sus canales y se hace igualmente fundamental saber hablar no sólo en cada canal, si no en cada momento del cliente. Si hay algo que nos ha planteado la digitalización es la creación de un funnel de venta, donde hay que saber cómo hablar al cliente en cada momento del mismo. No hay nada mejor para poder enfrentarse al desafío del lead nurturing que tener una estrategia de contenidos, donde la comunicación y la manera en que nos dirigimos al cliente en cada tramo del customer journey es clave para llegar al momento de conversión y mucho más para que se transforme en un cliente fiel.

El cómo hacerlo, insisto, va a depender de ese conocimiento del cliente, de cómo se relaciona con la marca a través de cada canal y aquí el dato es fundamental, no podemos tomar decisiones sin tener la información correspondiente que nos sitúe para avanzar en

nuestra estrategia. Cada tipo de consumidor tiene una necesidad distinta, requiere de un esfuerzo distinto y se comunica por un canal diferente. Saber la complejidad que tiene el llegar al usuario final y encontrar las vías para hacerlo es el gran desafío. Y lo que sí está claro, es que hay que hacerlo desde la emoción, desde la sostenibilidad, desde los valores éticos y el compromiso.

Convertir el producto en producto aumentado, añadir valor a través de la marca y hacer marca a través de la comunicación, es lo que le falta a la empresa andaluza.

Conseguir el famoso engagement con la marca, no me cabe duda que es el resultado de saber llegar al cliente a través de la comunicación. Con lo cual, no temo que estas palabras queden plasmadas para siempre, al decir que la comunicación es clave para que una empresa u organización se conviertan en marca: Precisamente, a nivel estratégico, esta debería ser la mayor obsesión de un departamento de marketing y comunicación.

En este sentido y ya centrando el discurso en Andalucía, es complejo hablar de tendencias

cuando precisamente una de las grandes asignaturas pendientes de la empresa andaluza es apostar por hacer marca (deberíamos empezar por los cimientos). Andalucía tiene un producto maravilloso en la mayoría de las áreas económicas, pero desgraciadamente no lo ha sabido poner en valor. Convertir el producto en producto aumentado, añadir valor a través de la marca y hacer marca a través de la comunicación, es lo que le falta a la empresa andaluza. Y, sin embargo, paradójicamente, tenemos excelentes casos de empresas andaluzas que sí lo han entendido, lo han aplicado y esto, en cierta forma, ha hecho que superen todas las crisis que se les han puesto por delante.

Es lo que hacemos en Foro Marketing Sevilla, transmitir la cultura del marketing en la empresa sevillana, que la pyme entienda que para transformarse en gran empresa tiene que apostar por la marca. Y en ese sentido, es clave la comunicación, como motor empresarial, por eso la labor de nuestras organizaciones, organizaciones como Foro Marketing Sevilla o la Asociación para el Progreso de la Comunicación (APC) es tan importante. Así que, sólo me queda concluir dando la enhorabuena por la iniciativa, felicitar a APC por sus 25 años, agradecer que cuenten y que sigan contando con nosotros, porque como decía al principio de esta carta, comunicación y marke-



Salvador Toscano

Presidente
Asociación de Empresarios de Publicidad de Sevilla (AEPS)

) Los publicitarios andaluces, referentes de innovación y calidad del sector de la publicidad (

Andalucía es un referente internacional en publicidad. Los publicitarios andaluces han sido históricamente muy premiados en todos los certámenes del sector y han marcado el paso en creatividad y nuevas formas de hacer publicidad. Andalucía ha sido y es cuna de grandes publicitarios.

La posición de negocio global de la publicidad en la región refleja este posicionamiento de liderazgo. Tras Madrid con el 30,3% y Cataluña con el 23%, el mayor te-

jido publicitario se encuentra en Andalucía con 5.042 empresas, el tercero más potente de España, según refleja el Observatorio de la Publicidad en España de 2021. De modo global, la actividad publicitaria al Producto Interior Bruto -PIB- de nuestro país se sitúa en el 1,23%.

De esta manera, el sector publicitario andaluz, a pesar del duro impacto originado por la pandemia de la Covid19, ha salido hacia adelante manteniendo su posición de años anteriores.

El sector publicitario ha llegado preparado para afrontar la dura crisis originada en estos años, principalmente porque venía de una etapa anterior en la que ya había hecho un enorme esfuerzo para adaptarse a los nuevos tiempos marcados por la transformación digital.

Las marcas cada vez son más conscientes de que, independientemente de su dimensión, actividad o sector, la publicidad online puede ayudarlas de manera decisiva a la consecución de sus objetivos empresariales.

Al reflexionar sobre tendencias no podemos hacerlo de espaldas al presente digital que abarca ya todos los ámbitos de la comunicación y la publicidad. Pero esa actitud no implica dar por muerta a la publicidad tradicional.

Cierto es que entre las nuevas tendencias cobra cada vez más importancia en los procesos de distribución publicitaria la denominada publicidad programática que viene fuerte, sin duda. Pero queda vida y mucha a la publicidad de cercanía y proximidad, medio locales, prensa, radio, televisión, vallas,

exterior en general. No todo está detrás de las pantallas, si bien es cierto que todo es cada día más digital.

Esa es la clave, hay que buscar una más acertada eficacia para alcanzar publicitariamente a los nuevos consumos y a los nuevos targets. Pero eso no implica dar por acabadas a las cuñas en radio, las páginas de publicidad en un periódico, los spots en televisión y los banners de webs.

Seguirá existiendo esa publicidad en los próximos años, pero convivirá con los nuevos formatos que se plantean como menos directos y dando prioridad al modo en el que llega al público, sensible con su espacio propio, es decir eso que ahora se define como “ser menos invasivo”.

En este sentido, el aumento sostenido de la inversión en publicidad digital es una tendencia que se mantiene claramente al alza. Las marcas cada vez son más conscientes de que, independientemente de su dimensión, actividad o sector, la publicidad online puede ayudarlas de manera decisiva a la consecución de sus objetivos empresariales.

No obstante, afrontar la evolución constante que presenta la publicidad online es un reto de alto calado. No basta con crear campañas y esperar pasivamente resultados. Es necesario elabo-

rar una estrategia basada en objetivos de negocio y optimizar continuamente las campañas para lograrlos. Requiere por tanto una actitud muy activa e implicación de las empresas.

Las preferencias del público también van a jugar un rol determinante. De hecho, el 70% de los consumidores expresa que considera importante que los anuncios se relacionen con el contenido que visualizan a diario. Igualmente, el 50% de los anunciantes va a cambiar de estrategia para el 2022 y se priorizará la segmentación y el análisis contextual.

La generación de una publicidad cercana al marketing de contenidos va a ser clave en los próximos años y una apuesta cada vez más utilizada por las empresas.

En esta línea, la generación de una publicidad cercana al marketing de contenidos va a ser clave en los próximos años y una apuesta cada vez más utilizada por las empresas en sus planes publicitarios con el denominado “branded content” como una de las más importantes tendencias en el mercado publicitario en 2022 es generar engagement. Una forma de llegar a los públicos eficaz ya que

puede adaptarse a casi cualquier tipo de campaña como una de vídeo, una de imagen, streaming, podcast, etc.

La inteligencia artificial va a ser un gran aliado para las empresas. Sobre todo en las búsquedas por voz de contenidos. También el Metaverso anunciado por Mark Zuckerberg tendrá gran impacto.

Tengo el honor de presidir la AEPS, una organización profesional con 44 años de historia que siempre ha defendido los intereses de las empresas publicitarias de Sevilla y Andalucía, una defensa del sector que entre otros retos, hemos potenciado a través de la apuesta por la profesionalización del mismo y su percepción como referente económico y empresarial por parte de la sociedad andaluza.

Hay una frase acuñada y extendida que dice que “toda publicidad es buena publicidad”. Es cierto que el objetivo final de hacer publicidad es vender y eso es para lo que invierten las empresas en comunicar su marca. No obstante, no todo vale, y así lo venimos proclamando desde la Asociación de Empresas de Publicidad de Sevilla, AEPS.

Como asociación pionera en Andalucía del sector de la publicidad siempre hemos apostado por la publicidad innovadora creativa y de calidad, responsable y respetuosa. Y un

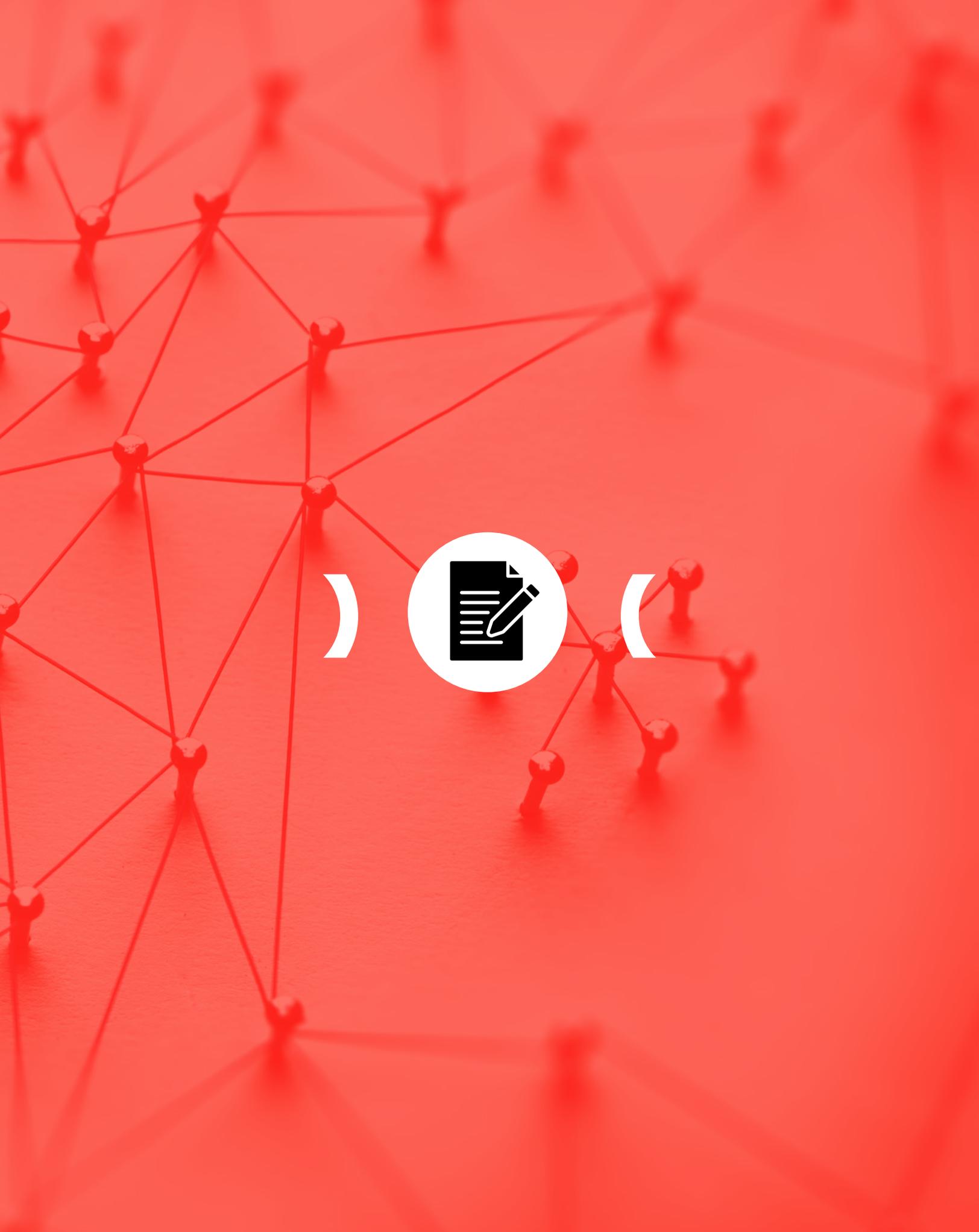
factor clave hoy, adaptada a los tiempos de transformación que vivimos.

Cada cliente, campaña y entorno al que se dirigen nuestras empresas tiene sus normas y requiere un estilo, y ahí es donde hay que acertar. Hoy ya el destinatario final es un gran receptor de contenidos y sabe calibrar lo que se le ofrece de forma inteligente.

Han sido años difíciles para todas las empresas publicitarias pero los publicitarios andaluces seguimos siendo un referente a nivel nacional, con empresas consolidadas y muchas otras surgidas en estos años con una alta proporción de profesionales jóvenes que aportan savia nueva. Con todos ellos, hemos crecido en asociados y pretendemos seguir creciendo y tener más presencia como voz representativa y órgano de representación de las agencias publicitarias sevillanas.

Por ello, la AEPS va a seguir acercándose a todas las organizaciones andaluzas para que conozcan bien quiénes hacen el sector publicitario andaluz, empresas y también muchos autónomos que están en el entorno de las agencias. Larga vida a la publicidad. (





)



(



Juan Carlos Blanco

Consultor

) La comunicación en la era de los ‘seres Spotify’ (

En esta era en la que todo se transforma en tiempo real, quizás haya pocas cosas más estériles que ponerse a discutir sobre si es necesario cambiar las estrategias de comunicación de las empresas para adaptarlas a las nuevas necesidades, inquietudes y hábitos de los ciudadanos. Pues claro que sí. Y la pregunta que hay que hacerse no es si hay que cambiar, sino por qué demonios no lo hemos hecho ya.

Pensad en vosotros mismos y en cómo os maneáis en el día a día. Ya no sois los mismos que escuchabais la radio, ojeabais el periódico y veáis un telediario al caer la noche.

Ahora, cuando os levantáis, consultáis el correo electrónico por si a alguien se le ha ocurrido mandaros un mensaje de madrugada, echáis un vistazo al whatsapp y a Twitter y puede que en el camino a vuestras empresas os pongáis un podcast en el coche o sintonicéis una tertulia de radio...en alguna aplicación de internet.

El terreno de juego ha cambiado. Hemos pasado del periódico de papel al Spotify y del contestador automático al FaceTime. Las notas de prensa han muerto. Y los resúmenes que llegaban a las mesas de los principales ejecutivos de este país, también. Los chicos

‘leen’ noticias en Instagram. Y los abuelos, en los grupos de whatsapp que les montan sus nietos.

La conversación pública se ha trasladado a las redes sociales y a los canales de mensajería y el lenguaje se ha hecho audiovisual y persigue la viralización de los contenidos con mensajes donde prevalecen las emociones sobre las razones.

Todo con tal de levantar la mano y lograr que te escuchan en medio de la cacofonía histórica de unas plataformas sociales contaminadas por la pandemia devastadora de desinformación y falsedades.

Pero lo que no cambia son los valores que marcan las estrategias de las empresas que tienen vocación de permanencia ni tampoco los objetivos que anhelan como un santo grial 4.0.

Hoy, que discutimos sobre si habrá un metaverso después de la supuesta muerte de algunas redes sociales, las empresas deben seguir centradas en lo esencial, olvidarse del ruido y centrarse en el retorno a los principios básicos que marcan no sólo qué queremos comunicar sino, lo más importante, cómo queremos que nos conozcan, qué queremos que piensen de nosotros.

La conversación pública se ha trasladado a las redes sociales y a los canales de mensajería y el lenguaje se ha hecho audiovisual y persigue la viralización de los contenidos con mensajes donde prevalecen las emociones sobre las razones.

En una sociedad donde es tan difícil capturar la atención de los ciudadanos y donde la histeria del cortoplacismo anula el buen juicio, el mantra que adoptarán las empresas seguirá siendo el de centrarse en llenar el depósito de combustible de la confianza de los ciudadanos,

ésa que les permitirá continuar ganándose la reputación de marca amigable y comprometida con la sociedad a la que presta sus servicios.

Somos, más que nunca, cazadores de confianza y guardianes de nuestra reputación. Y para ser efectivos en ambos objetivos, tendremos además que empeñarnos en ser coherentes en nuestros discursos para que lo que prediquemos sea exactamente lo mismo que luego practicamos en nuestro día a día.

Sólo así nos ganaremos la licencia social para seguir operando y para seguir siendo empresas en las que se pueda confiar.

Y os preguntaréis cómo se logra.

Primero: combatiendo nuestras inercias. Todos tenemos un fondo de armario que nos cuesta renovar, con perchas de donde cuelgan nuestras opiniones, nuestros juicios de valor y también nuestros prejuicios. En comunicación, esas perchas pesan aún más. Decimos que creemos en el cambio, pero luego somos refractarios a él Y así, nos encontramos que hay empresas que comunican en la era del Tik Tok como si todavía existiera la Hoja del Lunes.

Segundo: esforzándonos en entender la sociedad en la que vivimos y en captar cuáles son las corrientes climáticas por las que se mueve la opinión pública. No

hay una buena comunicación que no conecte con los anhelos de la gente. El cambio climático, el Me Too, la salud mental...¿hablábamos de todo esto hace sólo cinco o seis años? ¿Deben las empresas ser proactivas a la hora de posicionarse públicamente sobre este tipo de asuntos o mejor que se dediquen sólo a contar lo que venden?

Y tercero: asumiendo que el cambio es constante y permanente y que aquel que no sea capaz de encontrar un GPS para comunicar en este terreno tan incierto, puede terminar expulsado del mercado.

Todos tenemos un fondo de armario que nos cuesta renovar, con perchas de donde cuelgan nuestras opiniones, nuestros juicios de valor y también nuestros prejuicios. En comunicación, esas perchas pesan aún más.

Todo esto no es fácil. Pero este mundo ya no está hecho para hombres y mujeres con el síndrome del avestruz. Hoy, si no comunicas, no existes. Y si no comunicas, alguien comunicará por ti. Tú decides dónde quieres estar y cómo quieres comunicar. ¿A qué estás esperando para hacerlo? (



Francisco L. Bocero

Consultor

) La comunicación en Andalucía: un gran avance y un largo camino por delante (

La realidad es que la comunicación ha avanzado de forma decisiva en los últimos años en cuanto a la conciencia del papel que juega en una empresa, organización e institución más allá de las viejas ideas preconcebidas *-ah, sí el gabinete de prensa-* y de la confusión conceptual *-sí, en mi departamento de marketing tenemos periodista-*.

Primera reflexión: Aunque haya quién pueda creer que esto pertenece a un pasado lejano, nada

más lejos de la realidad. La velocidad de la retórica discursiva siempre supera con mucho la de los procesos de cambio efectivos y en comunicación, más.

Y sí, se ha avanzado mucho, es cierto. La mirada sobre la comunicación es ahora bastante más amplia. Se ha ido asumiendo que es un ejercicio complejo, que requiere de preparación, planificación y, a la vez, de la máxima flexibilidad y capacidad de respuesta; cuyo territorio de actuación e influencia

interna es extraordinariamente transversal, porque entra en cualquier elemento o actividad de abajo a arriba y, sobre todo, de arriba a abajo; que necesita de los recursos necesarios en personas y presupuesto y, en especial, de profesionales que conozcan su trabajo y tengan capacidad de liderazgo. Y, por último, que su adjetivo es *estratégica*, con lo que ello representa: un lugar en la estrategia organizativa y junto al equipo gestor al más alto nivel.

Se ha ido asumiendo que la comunicación es un ejercicio complejo, que requiere de preparación, planificación y, a la vez, de la máxima flexibilidad y capacidad de respuesta.

Segunda reflexión: Aunque la mirada sea hoy más amplia y estratégica, queda mucho camino por recorrer, desde lo conceptual y sobre los nuevos caminos que ofrece el universo digital.

La digitalización y la tecnología han redimensionado la comunicación y han abierto posibilidades insospechadas, creativas y de alcance global para desarrollar una estrategia auténticamente integral. Los canales y las herramientas ofrecen cada vez mayores oportunidades, a la

vez que requieren una extraordinaria atención. La conversación social es, ante todo, escucha social y comprensión del contexto en el que se desarrolla. Cada empresa, organización o institución tiene unas necesidades concretas y unos objetivos propios. De ahí que, aunque nos movamos en unas coordenadas generales, cada caso tiene un mercado, una audiencia, unas relaciones y un “*propósito*” diferente. Y con ello, un sentido estratégico distinto.

Tercera reflexión: este nuevo entorno ofrece muchas más oportunidades y ventajas que inconvenientes. Se puede, y se debe, comunicar mejor (en este sentido, el valor siempre es cualitativo) porque los canales y las herramientas así lo facilitan.

¿Dónde vamos entonces?

Creo que, indudablemente, vamos hacia un modelo transversal, donde la comunicación ordena, lidera y comparte el propósito de cada uno. Hacia dentro y hacia fuera. La confianza que despierte el propósito estará en los hechos. En el compromiso interno -ahí tenemos el ejemplo de la apelación al *valor de las personas* - y en la coherencia externa, cuando coincide lo que se dice con lo que se hace, que es el *fundamental* clave de la comunicación.

Este modelo transversal es más que nunca *híbrido*, término más

ajustado a la digitalización que “integral”, porque abre mayores posibilidades (datos y su análisis, IA, realidad virtual, etc) para que el mensaje corporativo tenga la mayor solidez desde esa visión estratégica.

Vamos hacia un modelo transversal, donde la comunicación ordena, lidera y comparte el propósito de cada uno. Hacia dentro y hacia fuera. La confianza que despierte el propósito estará en los hechos.

En otras palabras, que marketing, RSC, relaciones institucionales, asuntos públicos o cualquier otra actividad que forme parte de la acción corporativa, esté bien definida e identificada para que cumpla su función en el mensaje corporativo, que será quién traslade el propósito.

Y estamos ya en un modelo que debe ser medido y evaluado constantemente, y no solo desde el ámbito de la *rentabilidad económica*, que puede plantear el cortoplacismo, sino del valor añadido, la vieja *intangibilidad*, que tiene una dimensión de mayor alcance y fiabilidad.

Con esto, volvemos al principio. La comunicación ha avanzado mucho, pero le queda un lar-

go camino por recorrer. Es un camino cambiante y apasionante. La profesionalidad (conocimiento del oficio) es clave para que ese camino se recorra adecuadamente y su planteamiento transversal e híbrido arrojará resultados y, con toda probabilidad, buenos resultados.

En definitiva, es una cuestión de visión, de estrategia y de liderazgo. Y en Andalucía tenemos referentes empresariales, organizacionales e instituciona-

les que entienden que la comunicación la desarrolla, la planifica y lo demuestra. Que saben, del valor de la comunicación bien entendida.

Esta iniciativa de la APC, a la que me honro en pertenecer desde hace más de dos décadas, así lo confirma. Simplemente, necesitamos muchos más actores, al margen de tamaño, actividad o propuesta de valor institucional. (



Juan Luis Pavón

Sevilla World

) Para avanzar hacia la rentabilidad hay que desmarcarse del retroceso en la calidad (

El avance más importante que necesita el sector de la Comunicación es frenar en seco el pandémico retroceso de la calidad. Muy pocos ámbitos se salvan de esa deserción. Impera el mantra de que es imposible conseguir rentabilidad si se trabaja con criterios de excelencia. Nefanda falacia. No hay un solo sector de la actividad humana que sea inviable por completo y en el que todos sus artífices tiren la toalla porque dejen de confiar en el porvenir de la razón de ser que alienta lo que hacen.

Escribo estas líneas cuando se cumplen dos años de un hecho sin precedentes que todos recordaremos mientras vivamos: la declaración del estado de alarma mediante la que el Gobierno de España obligó al confinamiento de toda la población para protegernos de la pandemia covid. Permítanme que recuerde lo que escribí y publiqué en la mañana del 14 de marzo de 2020, cuando ya se sabía que horas más tarde se informaría desde La Moncloa a la hora del telediario sobre las estipulaciones para quedarse

en casa por obligación: “Causará asombro y estupor, cuando se analice en el futuro la cobertura informativa de los medios de comunicación españoles sobre esta crisis, en clave global, nacional, regional o local, durante el mes de febrero y primeros diez días de marzo de 2020, periodo en el que el coronavirus y todas sus incidencias extrasanitarias ya copaban abrumadoramente la apertura y el porcentaje de noticias en televisiones, radios, periódicos y agencias, que se dedicara más tiempo y más prioridad a informar sobre si habría o no procesiones en Semana Santa, y prácticamente nada de atención a todos los factores de riesgo que se cernían sobre el conjunto de los sectores económicos y de población para mantener actividad, empleo y prestaciones sociales si en grandes áreas del planeta, y en especial Europa, se encadenaban confinamientos y paralizaciones de producción y movilidad como los de China. La mayor parte de empresas, pymes y autónomos carecen de medios para aguantar meses de gastos sin ingresos”.

¿Por qué se hace pasar por normal tan escandalosa miopía? Era evidente que asomaba por el horizonte una ola de excepcional interés informativo por parte del 100% de la población. Porque emergía una amenaza a la vida de cada cual. Invisible y sin tratamiento médico. Todos los sectores empresariales y

profesionales, cuando van a ser objeto de una demanda extraordinaria, afrontan la situación en pos de incrementar la captación de usuarios, la identificación con el medio, la reputación de liderazgo social. Sin embargo,

El avance más importante que necesita el sector de la Comunicación es frenar en seco el pandémico retroceso de la calidad. Muy pocos ámbitos se salvan de esa deserción. Impera el mantra de que es imposible conseguir rentabilidad si se trabaja con criterios de excelencia.

la mayoría de los medios de comunicación incumplió esa máxima empresarial y desaprovechó esa oportunidad de recuperar la primacía en la función de referencia a seguir por parte de la ciudadanía. Basta un ejemplo: durante un año, en modo piloto automático, dedicaron a los bares el 90% de las informaciones realizadas para hablar del impacto de la pandemia en la vida económica y laboral. Y la carencia principal que les llevó a ese hartible perspectiva no es la falta de recursos, sino la falta de nivel y de criterio en la cúpula de los medios.

Una de las razones por las que España lleva más de quince años embarbascada es el arrinconamiento del periodismo de calidad, factor de vertebración social tan importante como tener hospitales de calidad, colegios de calidad, aeropuertos de calidad,... Cuando la crisis de las instituciones cronifica la crisis socioeconómica y ante el temor a sus consecuencias se pone en crisis la comunicación de la verdad, la impostura entra por la puerta y el periodismo salta por la ventana. En el momento más inoportuno y peligroso para sus intereses, cuando en la primera década del siglo XXI emergían las redes sociales, la mayoría de los medios le dieron la espalda a la realidad social y económica cuando estalló en 2007 la crisis financiera, en España mucho más destructiva porque la burbuja inmobiliaria era descomunal. La opinión pública poco a poco empezó a acostumbrarse a recibir menos aporte del oxígeno inherente a la libre información bien fundamentada, que emana de tratar a la audiencia con respeto para que conozca, piense por sí misma y sea permeable a discernir si sus certezas eran solo apriorismos, y si sus candentes necesidades de información para salir de la quema tienen o no espacio y contenido en los medios. Año tras año, la suplantación ganó adeptos en tiempos de mensajería instantánea que aporta la sensación de estar al tanto. La

mayoría de las empresas periodísticas vació de contenido los géneros informativos y jugó a mercadear con abundancia de anticuados tópicos y maniqueísmos para entretener a la población mediante el sucesivo

Quando se hace periodismo con vocación de liderazgo, sea de dimensión local, regional o nacional, poco a poco se vinculan todos los sectores de la sociedad, todos los poderes, todos los anunciantes, pues quieren relacionarse con una marca de prestigio y con su audiencia.

recalentamiento de precocinados y traicionando la regla de oro: ser rentables gracias a ser honestas.

Es un imperativo ético reivindicar, desde la experiencia, que los conceptos básicos para la viabilidad de una empresa periodística (inversión, rentabilidad, productividad, competitividad, calidad del producto, liderazgo, valor de la marca, reputación, sinergias,...) tienen que ser propulsados desde la acción periodística. El liderazgo informativo conduce al liderazgo social y lleva a la

rentabilidad comercial cuando se consigue hacer más y mejor periodismo a menor coste. Cuando se hace periodismo con vocación de liderazgo, sea de dimensión local, regional o nacional, poco a poco se vinculan todos los sectores de la sociedad, todos los poderes, todos los anunciantes, pues quieren relacionarse con una marca de prestigio y con su audiencia. Sin embargo, las empresas han dejado de creer en la razón de ser de la comunicación y han delegado la gestión de sus presupuestos y de sus plantillas en manos de personas que no tienen ni idea sobre cómo producir la información valiosa. Bajo el pretexto de que saben más de balanzas y finanzas, en realidad están causando más pérdidas a las empresas porque desactivan las cualidades de los comunicadores para dar una oferta diferenciada y desaprovechan su valioso conocimiento de la realidad.

Claro que hay salida en el túnel. Los 'early adopters' están al otro lado. Unos son 'millennials' y otros peinan canas. Unos son 'erasmus' y otros chapurrean poco inglés. Todos pueden ser 'changemakers', agentes del cambio. Los hay desarrolladores de software, empresarios, médicos, profesores universitarios, gestores culturales, bloggers, científicos, escritores, funcionarios, arquitectos, ingenieros, y un largo etcétera. De sus palabras y comentarios se

deduce una empatía con la comunicación periodística de calidad. Y una preocupación por el futuro del periodismo, entendido en su insustituible función de cohesión social, de calidad de vida y de salud democrática. En pleno desmoronamiento de la clase media, de la España política nacida en la Transición, y del modelo de negocio mediático previo a la irrupción de internet, sienten orfandad los ámbitos de población más conocedores de la importancia del periodismo de calidad para cimentar el desarrollo económico, social y cultural. Nótese la diferencia entre lo que se ofrece y lo que se demanda, pese a que la tecnología de bolsillo permite mejor que nunca participar y compartir. (

José Antonio González Alba

Sembramedia



) Transformación digital y el ‘user first’ como estrategia: la gestión de producto en los medios (

El sector de los medios es un negocio en continuo cambio, transformación y adaptación. El acceso masivo a los nuevos dispositivos móviles ha modificado de manera definitiva el consumo de información en una sociedad cada vez más digital y más móvil y en la que una de sus características principales es la velocidad a la que se desarrollan las interacciones digitales.

La pandemia y sus efectos globales permitieron revertir, en cierta forma, la pérdida de intermediación informativa, de confianza y de consumo de información de los medios por parte de los lectores. Había más necesidad que nunca de saber qué estaba pasando y los medios volvieron a tener cifras de seguimiento ya caídas en el olvido. Se volvía a tener un protagonismo fundamental para el acceso a la

información de los ciudadanos. El valor hacia los lectores de nuevo iba en aumento.

Un valor, el de los medios hoy, que, entre tanta desinformación, sobre información, ruido, clickbait, infoentretenimiento, en tiempos de guerra como los actuales... es más importante que nunca. En este contexto de sociedad digital y móvil, los valores que los medios y los periodistas tenemos que aportar a la sociedad, como la información veraz, pertinente, el rigor, el contenido de calidad, bien contextualizado, el que da voz a los más desfavorecidos, la información que combate al poder y a sus abusos, la que nos cuenta no sólo lo que los lectores quieren saber, sino lo que necesitan saber... son fundamentales para el éxito de nuestra gestión.

En cualquiera de sus múltiples formatos, ya sea en impreso, en digital, de forma interactiva, en formato audio, con una newsletter, con audiovisual... en sus múltiples canales como web, redes sociales, aplicaciones móviles... pero haciendo periodismo. Periodismo a secas, sin apellido. Porque tampoco tiene sentido ya seguir hablando de periodistas digitales o de un periodismo más tradicional. Ya todo lo que hacemos es digital. Y es en el digital donde tiene que encontrar su razón de ser.

En este contexto, la industria ha aprovechado la irrupción de

un momento de consecuencias globales inimaginables como la pandemia para acometer la definitiva transformación digital y la apuesta por un cambio en el modelo de negocio en el que una de las claves actuales es la apuesta por la diversificación en las vías de ingreso, apostando de una manera clara por el pago y las suscripciones por parte de los lectores. Esa vuelta a la percepción de valor de los medios por parte de los usuarios, en una situación tan compleja como novedosa para el sector como fue el irnos de un día para otro a hacer nuestros medios trabajando desde casa, han abocado a la necesidad de repensar un cambio en la estrategia de gestión, que implica a su vez un cambio cultural, de los medios. Un cambio que centraliza ahora su apuesta por el producto en sí, desde el punto de vista de la producción de contenidos, y en el usuario o los lectores, desde el punto de vista estratégico del negocio. Es decir: el usuario en el centro, a través de la gestión de productos de calidad por los que el lector esté dispuesto a pagar, tal y como hoy pagamos por otros servicios exclusivos relacionados con el audiovisual, los juegos o la música.

¿Pero a qué nos referimos cuando hablamos de la gestión del producto en los medios? El producto es el tipo de contenido que nos diferencia, que nos identifica y nos hace únicos

y por el cual atendemos a las necesidades de nuestro público objetivo. Y si no nos preocupamos de conocer a nuestros lectores, de analizar todos los datos que hoy se pueden recabar, nuestro proyecto terminará siendo insignificante. Por ello resulta fundamental ese conocimiento de los datos, la analítica y las actitudes de los lectores ante nuestros contenidos para que sean ellos, los datos, los que decidan nuestra

El producto es el tipo de contenido que nos diferencia, que nos identifica y nos hace únicos. Y si no nos preocupamos de conocer a nuestros lectores, de analizar todos los datos que hoy se pueden recabar, nuestro proyecto terminará siendo insignificante.

estrategia editorial. Sin apenas competencia en la oferta editorial, eran los propios usuarios quienes acudían en la búsqueda de nuestra información. Hoy, cuando hemos pasado de la sociedad de los medios de masas a la sociedad de la gran masa de medios, es precisamente al revés. Somos nosotros, los periodistas y los medios, quienes debemos de acudir allá donde están los lectores.

Los medios que avanzan en el cambio cultural a través del desarrollo de productos lo hacen con equipos interdisciplinarios y alineados con la estrategia y los objetivos de la empresa, porque la clave es precisamente ese punto céntrico de la idea de producto alineada con la visión del usuario. De ahí que el producto está en la intersección de las tres grandes áreas que conforman un medio: el área editorial, el área tecnológica y el área de negocios. De esta forma, los medios de hoy no sólo precisan profesionales con competencias y conocimientos editoriales, sino también tecnológicos, de diseño y de negocio para formar parte de estos equipos colaborativos.

Esta continua transformación y adaptación a la nueva realidad digital, tan cambiante y volátil, hace que aumenten estos nuevos perfiles profesionales con capacitaciones específicas que se van incorporando a las redacciones para satisfacer estas tendencias en las que se desarrollan las rutinas periódicas de los medios.

Y una de esas figuras emergentes en el cambio y transformación digital que están desempeñando los medios es la figura de responsable de Producto o Product Manager, una de las más demandadas como responsable de definir la estrategia, la visión, hoja de ruta y funcionalidades del producto que se

pone en marcha. En resumen, es el proceso que se utiliza para combinar las necesidades de los lectores con los objetivos comerciales del medio.

Una de esas figuras emergentes en el cambio y transformación digital que están desempeñando los medios es la figura de responsable de Producto, una de las más demandadas como responsable de definir la estrategia, la visión, hoja de ruta y funcionalidades del producto que se pone en marcha.

Responsable de producto de newsletters, de audio, de podcast, del equipo de branded content o contenido de marca, de suscripciones... la tipología de producto en los medios comienza a ser extensa. Siempre con la idea de poner al lector en el centro (user first) de nuestra estrategia.

Pensar en producto digital, desde un punto de vista estratégico, es el camino más factible para el éxito del cambio de modelo de negocio implantado en los medios a través de la diversificación en los ingresos

y la apuesta por las suscripciones de pago. Porque se trata de pasar del problema, las necesidades informativas de nuestros usuarios, a la solución, nuestro contenido a través de la distinta tipología de productos digitales. (

A) P (C

ASOCIACIÓN
PARA EL PROGRESO
DE LA COMUNICACIÓN

Hacia dónde avanza la comunicación

25
reflexiones
imprescindibles

A) P (C

ASOCIACIÓN
PARA EL PROGRESO
DE LA COMUNICACIÓN

Landing Page y versión digital:



www.apc25.webflow.io