

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**REDISEÑO 2006-2007: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE UN
MEDIO DE COMUNICACIÓN. CASO *EL NACIONAL***

Trabajo especial de grado para optar al título de licenciada en Comunicación Social

Antonella Ruggiero

Tutor: Atilio Romero

octubre 2007

DEDICATORIA

A la Pupa, Adriana y Gianfranco
A “Maco”, por nunca permitir que desmayara
A Adri, “Scatozza” y Antonio, mis ángeles
A mis amigos errantes, a quienes recordaré siempre
A todos los amigos y compañeros de **El Nacional**
A mis más queridos profesores y profesoras de la UCV

AGRADECIMIENTOS

A Adriana, Pupa y Gianfranco por entender que necesitaba tiempo y tranquilidad

A “Maco” por brindarme, sin saberlo, la soledad que requería

A Ale, pieza clave para terminar los gráficos

A mis amados amigos de la universidad, que siempre brindaron fortaleza

A More, Mati y Valen, por supervisar este proceso

Al equipo de Cuidado con lo que Sueñas, que me facilitó computadoras y me permitió terminar esta odisea en pleno rodaje

A Ileana, mi mentora

A todos los entrevistados y lectores de **El Nacional**

A mi tutor, Atilio Romero, que pudo soportarme por un semestre

A mis amigos de Cabrutina, que me dejaron secuestrarle su impresora

Agradezco esas pequeñas cosas que hiciste para que continuara y no me detuviera en el camino

RESUMEN

Entre mayo de 2005 y febrero de 2007, el diario **El Nacional** adelantó su proceso de rediseño. En una escala del 1 al 10 (siendo éste el mayor cambio), las modificaciones se ubicaron en el escalafón 8; es por ello que fue considerado un cambio “radical”. En el trabajo de grado se develó cómo las mutaciones gráficas y las de contenido se fusionaron para generar un producto nuevo, con un formato más reducido, con más color, mejor impresión y textos más breves. Fue ese último aspecto el que generó críticas por parte de lectores y entrevistados. Lo cierto es que **El Nacional** es ahora un diario estándar recortado con un contenido igualmente disminuido.

Palabras clave: rediseño, planificación estratégica, medio de comunicación.

ABSTRACT

Between May of 2005 and February 2007, the daily newspaper **El Nacional** underwent a process of redesign. On a scale of 1 to 10 (10 being the biggest change) the modifications averaged 8, thus being considered radical. The graduate report revealed that graphic mutations and text content fuse to generate a new product with a reduced format, more color, improved impression and brief text. This last aspect being specifically what generated more criticism from readers and those interviewed. For certain, **El Nacional** is now a daily newspaper with a reduced standard and equally diminished content.

Key words: redesign, strategic planification, mass media.

ÍNDICE

	Pág
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
1.1.) Planteamiento del problema	5
1.2.) Justificación	8
1.3.) Objetivos	9
1.4.) Limitaciones	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1.) La prensa escrita	11
2.2.) El Nacional	15
2.2.1.) Misión	15
2.2.2.) Visión	16
2.2.3.) El Nacional en retrospectiva	17
2.2.4.) Registro de identificación	19

2.2.5.) Política editorial	21
2.2.6.) La redacción	23
2.2.7.) La confección del diario	24
2.2.8.) Cambios de identidad gráfica	26
2.3.) Diseño y rediseño de diarios	33
2.3.1.) El 1,2,3 del diseño de diarios	34
2.3.2.) ¿Qué busca el diseño de periódicos?	35
2.3.3.) Los detonantes del diseño	35
2.3.4.) Cuatro empresas, cuatro enfoques	36
2.3.4.a.) Lacava Design	36
2.3.4.b.) Cases i Associats	37
2.3.4.c.) García Media	38
2.3.4.d.) Danilo Black	
2.4.) La mediación/lo político	40
2.4.1.) Ecosistema mediático	41
2.4.1.a.) La prensa	42
2.4.2.) El país	44
2.4.3.) Los lectores	46
2.4.3.a.) La lectoría de prensa	47
2.4.3.b.) Diarios y lectores cara a cara	49
2.4.3.c.) La competencia	51

CAPÍTULO III: METÓDICA

3.1.) La metódica y la investigación	56
3.2.) Las fuentes	58
3.3.) Diseño de la investigación	59
3.3.1.) Investigación documental	59
3.3.2.) Material en blanco y negro	60
3.3.3.) Información desde la calle	62
3.3.3.a.) Los cuestionarios	67
3.4.) Apoyo en el Modelo Metodológico HazMedia	67
CAPÍTULO IV: EL ANÁLISIS DEL REDISEÑO DE EL NACIONAL	70
4.1.) ¿Qué motivó el rediseño y cómo lo enfrentó?	70
4.1.1.) Los equipos que generaron la fórmula	74
4.1.2.) El concurso	75
4.1.3.) Un cambio radical	77
4.1.4.) Nueva rotativa, nueva sede	79
4.1.5.) Inversión multimillonaria	81
4.2.) Un aparente abandono de la lectoría tradicional	82
4.2.1.) Las nuevas puertas informativas	92
4.3.) Restricción del espacio	93
4.4.) Un pie en el tabloide, otro en el berlinés	97
4.5.) Tres diarios, ¿tres diferencias?	101
4.5.1.) El Nacional y El Universal	102

4.5.2.) El Nacional y Últimas Noticias	103
4.5.3.) Circulación	104
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	105
GLOSARIO DE TÉRMINOS	114
FUENTES CONSULTADAS	117
ANEXOS	123

INTRODUCCIÓN

No es un tema que atañe a la carencia de modestia, tampoco a la escasez de humildad. Es, simplemente, así. Ni en la biblioteca Gustavo Leal, ni en la Central, en ninguno de los espacios en los que se guarda la memoria de los trabajos de grado de la Universidad Central de Venezuela, había una investigación similar a esta. Es la primera vez, en 61 años de vida de la Escuela de Comunicación Social, que se evalúa el rediseño de un diario de circulación nacional desde la visión de su planificación estratégica.

El proyecto intenso de cambios al que se enfrentó **El Nacional** valía la pena describirlo. Quizás una manera de hacerlo hubiese sido el análisis morfológico, pero se habría limitado al terreno físico y visual (cambio de formato, nombre de los cuerpos, más color, más fotografía, longitud de los textos).

Lo interesante era develar cómo el cambio de formato, la preponderancia de las gráficas y la imperiosa necesidad de reducir el tamaño de las notas, caminaba de la mano de la procura ineludible de diferenciación con respecto a *El Universal* y a *Últimas Noticias*; de la composición de un diario “nuevo” (al menos más joven) que pudiese adecuarse al siglo XXI. Además, resultaba aún más llamativo verificar cómo lectores habituales, que al menos compran el periódico una vez por semana, habían percibido y asimilado el cambio, o estaban en proceso de digerirlo.

Como se trabajó el rediseño que adelantó el diario **El Nacional** entre mayo de 2005 y febrero de 2007, el trabajo de grado se enfocó hacia el periodismo. La investigación se llevó a cabo entre enero y mayo de 2007, por lo que algunas mutaciones que se generaron en el seno del diario fuera de este período no fueron incluidas. Tales como: la impresión de

un cuerpo de Economía en papel salmón, el cambio de tabloide a estándar recortado de los cuerpos Escenas y Deportes, en octubre.

En un ecosistema de medios cada vez más competitivo, el periódico decidió emprender un proceso complejo de renovación profunda, que abarcó el terreno gráfico, el replanteamiento editorial, la compra de una nueva rotativa y una nueva perspectiva en la cobertura del acontecer noticioso.

Los rediseños no suceden con frecuencia. Por el contrario, para una empresa periodística, el sólo hecho de cambiar es el resultado de las mutaciones sociales, de presiones a nivel competitivo, económico y editorial. En este sentido, el rediseño es la consecuencia de la situación de Venezuela.

Entre los objetivos que se planteó C.A. Editora El Nacional estaban: formular un diario que respondiera a la solicitud de la sociedad; hacer un periódico más cercano a la gente –con el acontecer comunitario–, con la información que le atañe de forma directa, complementando los sucesos de las grandes esferas políticas, económicas y sociales.

Cabe destacar que, en el conglomerado de medios venezolanos, **El Nacional** decidió que era “tiempo de renovarse, tiempo de cambiar la concepción de hacer periodismo”, por lo que resulta importante presentar, en todas sus etapas, cómo ha afrontado un periódico de referencia nacional su propio cambio. Así pues, se abarcó desde la conformación del comité de rediseño, y la integración de un grupo de la redacción que elaboró el proyecto, hasta los resultados finales de los cuestionarios y las percepciones de periodistas y expertos externos en diseño y rediseño de diarios.

Esta investigación fue dividida en cinco capítulos:

- Capítulo I. Contiene la presentación del problema, los objetivos generales y específicos del trabajo de grado y las limitaciones de la investigadora para llevar a cabo, íntegramente, la indagación.

- Capítulo II. Expone el marco teórico que sirvió de sustrato a la tesis. A su vez, se subdivide en cuatro áreas: la prensa escrita (en la que se respondió a las preguntas qué es un periódico y cuáles son sus características); **El Nacional** (su división interna, la misión y visión de la corporación, la historia y el registro de la publicación según Jacques Kayser, y los cambios morfológicos más importantes); diseño y rediseño de periódicos (fundamentos y requisitos que debe cumplir el rediseño de diarios, las causas de los cambios de una publicación y un resumido portafolio de las cuatro casas consultoras que presentaron sus carteras de trabajo al comité de rediseño de **El Nacional**); por último lo político (se generó una aproximación al contexto comunicacional del país, el comportamiento y las preferencias de los lectores de prensa).

- Capítulo III. Se explica que la investigación se ubica en las fases exploratoria y descriptiva, pues es un primer acercamiento al estudio de la planificación estratégica de un medio de comunicación. Se determinan las fuentes utilizadas, documentales y vivas; y se establece que la recolección de datos se hizo en dos aristas: documental y de campo (en la que se aplicaron cuestionarios a 50 lectores habituales de **El Nacional** y se entrevistó a periodistas, gerentes y expertos en rediseño de diarios).

- Capítulo IV. Se desarrollan todos los objetivos específicos y se presentan los resultados de los cuestionarios, que se entrecruzan con las opiniones de los entrevistados sobre: cómo se preparó **El Nacional** para el rediseño, el cambio “radical”, la reacción de la

lectoría tradicional, la restricción del espacio y la calidad de los textos, el cambio de formato, la competencia y los datos sobre tiraje.

- Capítulo V. Es el gran cierre de la investigación. Se pone punto final a la resolución de los objetivos, pero se abren dos puertas: una a las nuevas líneas que puedan desprenderse y otra que remite a las recomendaciones para **El Nacional** sobre su cambio.

CAPÍTULO I: EL PROYECTO, EL PROBLEMA

1.1.) Planteamiento del problema

El rediseño del diario **El Nacional** es un hecho. En otras palabras, desde que se encaminó no hubo, nunca más, marcha atrás. Estuvo sustentado en la necesidad de renovarse, en el proceso de cambio al que están sujetos las empresas periodísticas –porque, al fin y al cabo son empresas que manejan capital humano y económico- y en la propia competencia. Ésta obliga a los periódicos a ser cada vez más exigentes, a convertirse en los mejores (en el ámbito editorial, gráfico y comercial).

Como hechos claves podrían mencionarse los estudios. El primero, lo realizó la empresa Datanálisis, en junio de 2005, titulado **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca El Nacional**. En la investigación se hacía un sondeo sobre la posición de **El Nacional** frente a *El Universal* y *Últimas Noticias*; se comparaban los tres impresos y se obtenían categorías de análisis que determinaban las fortalezas y debilidades de cada uno.

La consultora Perfiles e Imágenes elaboró, en 2005, un informe que llevaba por nombre **Percepción de los trabajadores de C.A. Editora El Nacional sobre el periódico**. Constaba de un estudio cualitativo para C.A. Editora El Nacional en el que se puso de manifiesto el descontento en la redacción del diario. Por medio de entrevistas a profundidad, se conoció que los periodistas, fotógrafos, infógrafos y secretarios de redacción estaban absolutamente convencidos de que el destino del diario dependería, en gran medida, de una nueva orientación en la política editorial y la línea informativa del medio.

Los periodistas Marcelino Bisbal y Ewald Scharfenberg también prepararon un estudio, de tipo morfológico, titulado **La construcción informativa del acontecer: servicios públicos y petróleo en los diarios El Nacional, El Universal y Últimas Noticias**. En él se ponía en el tapete la necesidad de dejar de ser un diario político, pues los lectores pedían que hubiese más información cercana a los ciudadanos.

Carlos Guzmán redactó, en 2005, un informe de investigación para C.A. Editora El Nacional denominado **Tendencias del ecosistema comunicacional en Venezuela**, que desglosó el contexto de los medios impresos, audiovisuales y del consumo de Internet en el país.

Las investigaciones no sólo se apoyan en materiales bibliográficos, hemerográficos, documentales y vivenciales. Es ampliamente conocido que las creencias, que podrían suponer simples actos de imaginación o de suposición, motorizan aproximaciones certeras hacia la explicación de fenómenos, sucesos y hechos.

En el caso de la investigación sobre el rediseño del periódico **El Nacional**, las creencias argumentales (basadas en datos corroborados, en fechas, en hechos) fueron necesarias para orientar el planteamiento del tema.

Existe una tendencia mundial hacia el cambio de formato: caso *The Independent*, en Inglaterra y *El Mercurio*, de Chile. **El Nacional** necesitaba cambiar el formato de dos cuerpos que había adoptado después de la crisis de la huelga nacional, entre diciembre de 2002 y enero de 2003; pues era considerado “de crisis”.

Los cuadernos estándar tradicionales fueron sustituidos por estándar recortado (berlinés), atendiendo a la tendencia mundial hacia la reducción en el tamaño de los diarios. El periódico se aproximó al tabloide con dos cuerpos que son la justa mitad de los berlinés

y que contienen información de Cultura, Espectáculos y Deportes.

¿Cómo resultó la paginación final? ¿Habrá más color? ¿Cómo influirá el cambio de rotativa? ¿El nuevo formato será más cómodo y manejable? ¿Cómo evaluarán los lectores ambos tamaños y la fusión de dos estándar recortado y dos tabloides? ¿Cuántas secciones y cuerpos tendrá? ¿Se fusionarán secciones y contenidos?

Deben recuperarse los lectores y aumentarse las ventas que **El Nacional** perdió, dada la crisis postparo diciembre 2002-enero 2003. El periódico modificó su tiraje, por lo que llegó a imprimir hasta 70.000 ejemplares. Hoy en día, la cifra ha mejorado hasta en 30% más ¿**El Nacional** ganará nuevos lectores? ¿Cuáles serán las estrategias para hacerlo? ¿El diario abrirá nuevas puertas informativas? ¿Qué pasará con los lectores fieles? ¿Cambiará el target?

Uno de los objetivos que aparece en el **Documento 0**, elaborado por el comité de rediseño, en 2005, estableció: “**El Nacional** deberá apuntalarse como referencia entre los medios de comunicación nacionales e internacionales”. (18). Para conseguirlo, ¿habrá cambios en la cobertura del acontecer noticioso? ¿Tratará temas más nacionales? ¿Incluirá temas propios? ¿Tendrá más información comunitaria y de servicio?

Con la compra de la nueva rotativa, el periódico comenzó a tener una presentación más limpia y clara. ¿Qué elementos gráficos adoptará el periódico para sacarle provecho a la Wifag, la nueva imprenta? ¿Tendrá fotografías y textos más nítidos? ¿Mejorará la impresión?

1.2.) Justificación

Lo primero que debe comprenderse es que el rediseño de un medio impreso no es un proceso sencillo y simplista. Es, por el contrario, un compromiso con el personal, con el área comercial y con los lectores.

La explicación, paso a paso, del cambio no es sólo útil para quienes de desempeñen en esa área –pues es un importante impreso y es un proceso que rara vez se decide emprender en este tipo de corporaciones–. También es una herramienta efectiva para todo aquel que desee emprender un proceso de refacción de su medio (revista, periódico, semanario) y que consiga en este trabajo de grado una suerte de guía o manual. Sin duda, será una investigación compilatoria, descriptiva y exploratoria de mucho peso para el diario **El Nacional**, para su memoria y para su recuento histórico.

La idea es hacer del cambio de este impreso, un ejemplo para futuros rediseños. Que sea útil y valedero para quienes deseen iniciar transformaciones en sus empresas periodísticas.

Asimismo, es este el primer acercamiento de tipo estratégico al rediseño de un medio de comunicación, que bien podría abrir más opciones investigativas en la Escuela de Comunicación Social, de la Universidad Central de Venezuela. Quizás, incluso, permita abarcar las modificaciones de otros impresos, como revistas, semanarios, gratuitos, periódicos universitarios.

3) Objetivos

3.1.) Objetivo general:

Evaluar el proceso de gestión de la planificación del rediseño del diario **El Nacional**, entre mayo de 2005 y febrero de 2007, con la finalidad de la explicación del planteamiento estratégico de un medio de comunicación.

3.2.) Objetivos específicos:

3.2.1.) Conocer cuáles fueron las condiciones sobre las que se gestó el rediseño de **El Nacional** (inversión, conformación de comités de trabajo y contexto), para el establecimiento del marco de acción del cambio.

3.2.2.) Conocer las nuevas estrategias de “enganche” de los lectores jóvenes, la apertura de nuevas puertas informativas y el por qué de ambas decisiones por parte de **El Nacional**, para el estudio de un nuevo target.

3.2.3.) Analizar el cambio de formato del periódico, su reducción y la inclusión de otro formato, con la finalidad de la comprensión de la tendencia mundial en la reducción de tamaño, ahorro de papel y su impacto en los lectores.

3.2.4.) Conocer si, efectivamente, el cambio de formato influyó en la cantidad de información, para la verificación de la reducción del tamaño y la profundidad de los textos.

3.2.5.) Estudiar cuáles serán los puntos de comparación del diario con respecto a *El Universal* y a *Últimas Noticias* con el propósito de la comprensión de la estrategia de diferenciación de **El Nacional** frente a la competencia.

2.2.6.) Estudiar la relación entre lo editorial y lo comercial, con el fin del establecimiento de los puntos coincidentes entre ambas áreas, tradicionalmente enfrentadas.

1.4.) Limitaciones

El trabajo de grado tuvo, entre sus limitantes, la posibilidad de contactar a las cuatro empresas consultoras que participaron en el concurso, que luego fueron decantadas y se escogió a la que se encargaría de emprender el cambio en su totalidad.

Conversar con Lucie Lacava, de la empresa *Lacava Design* (canadiense) y con Miguel Ángel Gómez, de *Danilo Black* (estadounidense) fue una labor infructuosa. Lucie Lacava respondió a un *email* que la investigadora le envió para que contestara un cuestionario preparado para los consultores. En la misiva electrónica ella arguyó, muy elegantemente, que prefería no inmortalizar en un trabajo de grado su derrota en el concurso (su empresa presentó un prototipo de diario rediseñado que fue descartado por el comité de rediseño). Por su parte, Miguel Ángel Gómez nunca respondió ningún correo electrónico, tampoco las llamadas.

Pero la mayor limitación era que el periódico no guardaba ningún registro de sus rediseños anteriores. Esta situación generó un vacío informativo, que debió compensarse con trabajos sobre el diario que se realizaron externamente.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

El sustrato teórico, que permitió sentar las bases de la investigación, tuvo cuatro áreas de indagación. La primera fue la prensa escrita, en la que se determinaron los rasgos definitorios de los medios impresos –en especial de los diarios. La segunda estuvo referida a la empresa C. A. Editora El Nacional, corporación que adelantó el rediseño del diario y que gestiona desde la redacción, hasta la impresión, producción y distribución de **El Nacional**.

La tercera fase agrupó las concepciones del diseño y rediseño de diarios. Incluso, las percepciones que tuvieron al respecto las cuatro casas consultoras –*Cases i Associats, Danilo Black, Mario García y Lacava Design Inc.*– que presentaron sus portafolios de trabajo para optar por el concurso y la elaboración de la propuesta de rediseño definitiva para **El Nacional**.

Como el cambio del diario no es un hecho aislado y desvinculado de la realidad venezolana, todo lo relativo al contexto político, mediático y de lectoría fue abarcado en la cuarta fase. Importantes son, para efectos de la investigación, los datos que arrojó cada uno de los estudios sobre el nuevo orden social del país, la competencia periodística y el ecosistema comunicacional.

2.1.) La prensa escrita

Ensayo y error. Así comenzó la prensa escrita, señaló Carmen Alcalde en el libro **¿Cómo leer un periódico?** Durante los primeros años del siglo XVIII, se elaboraron los primeros modelos de periódicos, como se conocen hoy. En 1700 se instaló el concepto de periodicidad –semanal o mensual–; se cambió el viejo formato parecido al de un libro por

un tamaño más cercano al estándar; y se comenzaron a acompañar los textos con fotografías e ilustraciones.

Las mejoras técnicas en el ámbito tecnológico y tipográfico fueron las propulsoras del formato diferente y de la inclusión de un mayor número de columnas. “Así el diario se ha desprendido para siempre del libro, y tanto su contenido como su forma de presentación adquirieron una forma diferente de aquél”. (Alcalde, 1981:38).

En el texto Alcalde explicó que la palabra “periódico” no remite, en su sentido más literal, a una publicación que sea diaria. Hace referencia a que tenga una periodicidad definida –diaria, semanal, quincenal, mensual, etc.

En el **Diccionario de la comunicación**, Ignacio Hilario De la Mota definió a un periódico como: “publicación que se edita con determinados intervalos de tiempo y, más concretamente, publicación que sale a diario o, al menos, cuatro veces por semana”. (1988, tomo II). El concepto de periódico está contenido en el de la prensa diaria. De la Mota destacó que este concepto abarca a todos los periódicos, sin importar su tendencia o especialización, que se imprimen todos los días de la semana.

Jorge Calvimontes también puntualizó que el diario resume las informaciones del día. “El periódico es una institución que busca y recoge la noticia, la analiza y las trasmite”. (1990: 26). Para el autor, la función del impreso no es únicamente informativa, pues compara y contrapone unos sucesos con otros. Es también argumentativa y puede plantear soluciones.

En abril de 1961 –explicó Casasús en el texto **Ideología y Análisis de los medios de comunicación**– el Comité de Expertos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura estableció que los diarios y periódicos de cualquier

categoría debían ser: impresos, editados en el país, ofrecidos al público, publicados en serie continua, y con todos los ejemplares fechados y numerados.

De acuerdo con Casasús, los diarios poseen cuatro características: periodicidad, universalidad, actualidad y difusión. La periodicidad está relacionada con la regularidad de aparición. Es una constante que depende de instrumentos tecnológicos de la empresa periodística, de la producción de información en la redacción y de los mecanismos de difusión y distribución de los ejemplares.

La universalidad permite llevar al lector el mayor número de hechos que le afecten y le interesen. Todo lo que ocurre y existe en cualquier parte del mundo es, en teoría, objeto de comunicación por parte del diario.

La actualidad es la relación de un ser o un acontecimiento con una parte del mundo presente. Tiene que ver con el sentido del tiempo, con el mundo presente. La difusión supone las posibilidades que tenga cada individuo para acceder al medio. Es la comunicación completa de lo que traiga el impreso, de manera que nadie deje de recibir su contenido.

El periódico no sólo es el soporte de la información, es también un actor. Héctor Borrat expuso que interactúa con otros protagonistas, lo que motiva que tenga un discurso público y haga uso reflexivo y crítico de la actualidad. Asimismo, el periódico persigue, según el autor, dos cosas: lucrar e influir. “Estos objetivos le exigen al diario que acumule beneficios económicos y los acreciente, que influya sobre las autoridades y los miembros del sistema político dentro del cual actúa y, de ser posible, que extienda el lucro y la influencia también fronteras afuera”. (Borrat, 1989: 43).

Para conseguir los objetivos empresariales y editoriales, el periódico debe asumir

riesgos, prosiguió Borrat. Como en toda apuesta, hay consecuencias positivas y negativas. El riesgo positivo es el que el periódico decide correr para ganar algo que no posee. El negativo se toma para conservar algo que el adversario (la competencia) pretender quitarle.

Dentro de la concepción de los peligros hay, a su vez, tres niveles: el de riesgo menor, que involucra la pérdida de recursos económicos pero no la independencia del diario; el riesgo mayor, que va en detrimento de la independencia; y el riesgo absoluto, que es sinónimo de la desaparición del impreso.

Los recursos, más que los instrumentos, que un periódico emplea en momentos cruciales para asumir riesgos son, según Borrat:

- a) El uso de su influencia y la amenaza que esa influencia configura
- b) Sus recursos humanos e informativos
- c) Los medios económicos
- d) La tecnología
- e) La capacidad productiva
- f) La inventiva
- g) Su aptitud para generar y controlar relaciones con los otros actores
- h) La eficiencia y estabilidad de sus centros de poder empresarial y redaccional
- i) El grado de cohesión existente entre los miembros de la empresa: la dirección y la redacción
- j) La confianza que genera en la plantilla de trabajadores
- k) El compromiso ideológico existente en la jefatura de la empresa, en la dirección del periódico y en la redacción

¿Qué es un periódico, entonces? Es la sumatoria de varios componentes: uno físico,

referido al soporte de la información; uno editorial, que vincula los contenidos con la línea editorial y la política informativa del diario y lo convierte en una estructura monolítica en el ámbito mediático. También es una corporación, pues **El Nacional** se mueve en función del entorno, y que actúa de forma estratégica para conseguir la consecución de sus objetivos.

2.2.) *El Nacional*

La organización interna de **El Nacional** fue pensada como una herramienta que permitiese desarrollar la gestión de los proyectos que se trace el diario. La corporación ha sido agrupada en siete Unidades de Negocio: Distribución, Nuevos Negocios, Libros, Tabloides, Revistas, Interactivos, El Nacional; de las que se hablará más adelante.

Reseñó la página Web de **El Nacional**, www.el-nacional.com, que C.A. Editora El Nacional es la organización encargada de: “supervisar el proceso operativo y administrativo de la empresa y de la toma de decisiones sobre la materia”.

En una empresa deben existir, indudablemente, elementos constitutivos de su filosofía. En el sitio <http://el-nacional.empleate.com>, se identificó la misión y visión de C.A. Editora El Nacional –que reúne no sólo al diario, sino al resto de los productos que lo acompañan: revistas, publicaciones editoriales, suplementos.

2.2.1.) Misión

Ser una corporación nacional competitiva y rentable orientada al mercado en las áreas de información, educación, entretenimiento y tiempo libre que, basada en la calidad de nuestros recursos humanos, apunte la excelencia de nuestros productos y servicios.

2.2.2.) Visión

Ser una corporación de comunicación innovadora y de calidad, utilizando las mayores alternativas sobre las vías de información y entretenimiento, apoyados en la excelencia de nuestra gente y el conocimiento del mercado.

Como se mencionó en algunos párrafos previos, el modelo organizacional de **El Nacional** se basa en un esquema de Unidades de Negocio; en el que cada una posee control absoluto de sus variables y de las funciones que la impactan. Así pues, los gerentes son los responsables de la rentabilidad de la unidad, de la sinergia entre el recurso humano y el ámbito comercial. En total son siete unidades:

- 1) **Unidad de Negocios El Nacional:** maneja todos los aspectos del diario relacionados con redacción, producción, mercadeo, ventas y circulación
- 2) **Unidad de Negocios Interactivos:** es responsable de generar las relaciones comerciales en temas de interactividad para el grupo El Nacional
- 3) **Unidad de Negocios Revistas:** coordina, en su más amplio sentido, lo relacionado con las revistas de C.A. Editora El Nacional –**Todo en Domingo, Eme, Los Clavos**– y también el lanzamiento de nuevas publicaciones en formato *magazine*.
- 4) **Unidad de Negocios Tabloides:** edita y comercializa el diario gratuito **Primera Hora** y el lanzamiento de nuevos productos editoriales en ese tamaño
- 5) **Unidad de Negocios Libros:** se encarga del fondo editorial de los libros de El Nacional
- 6) **Unidad de Negocios Nuevos Negocios:** controla la creación y desarrollo de los valores agregados que apoyan la circulación de las publicaciones. También

desarrolla productos de ventas optativa y lidera las estrategias de mercadeo de la corporación

- 7) **Unidad de Negocios Distribución:** gerencia la logística de distribución de todos los productos que edita C.A. Editora El Nacional y clientes externos. Desarrolla canales alternativos de ventas

2.2.3.) *El Nacional* en retrospectiva

Según narró la página Web <http://el-nacional.empleate.com>, la historia de **El Nacional** se remonta a 1942 cuando arribó al puerto de La Guaira la rotativa del diario estadounidense *Boston Transcript*, que adquirió Henrique Otero Vizcarrondo para editar un nuevo diario en la capital.

El 3 de agosto de 1943 circuló la primera edición del periódico, con el poeta Antonio Arráiz en la dirección y el escritor Miguel Otero Silva en la jefatura de redacción. Arturo Úslar Pietri escribió en el libro **El Nacional 37 años haciendo camino:**

El diario aparece en el preciso momento en que Venezuela experimenta en 1.000 formas que ha entrado en un tiempo lleno de incógnitas y esperanzas. Menos de siete años antes había muerto Gómez y un país ansioso, contenido y lleno de apremiantes solicitudes se comenzaba a debatir entre las estrechas limitaciones de sus recursos y sus inmensas necesidades de modernidad y progreso. (1980: 9).

Entre las innovaciones periodísticas para la época destacaba el uso de llamativos titulares, fotografías, el editorial, la mancheta y la navegación del diario en áreas temáticas. De acuerdo con Úslar Pietri, la edición del periódico cambió el sentido del periodismo en

Venezuela.

Desde la mera apariencia exterior de la diagramación y de los titulares, hasta el contenido. Casi, físicamente, se sintió una bocanada de aire libre con aquellos espacios blancos, grandes letras y titulares limpios, frente a los periódicos tradicionales tan ahogados de letra menuda. (1980: 11).

En 1994 el periódico incorporó el color a sus páginas (y a su logotipo) como parte de las ventajas de la adquisición de nuevos equipos computarizados. El diagrama de retículas y la disposición de la información en cuerpos permitió una mejor distribución de los contenidos.

En abril de 1995 se convirtió en el primer impreso venezolano en tener una página Web. Asimismo, el diario comenzó a incluir publicaciones extranjeras como The Wall Street Journal y The New York Times. También abrió su oferta informativa con suplementos especiales: con periodicidad fija (Metros Cuadrados, Cuerpo U, Responsabilidad Social) o temáticos dependiendo de la época del año (Día del Padre, de la Madre o Bodas).

En total son 63 años de diarismo que han ubicado a **El Nacional** en la membresía del Grupo de Diarios de América (consorcio integrado por 11 reconocidos diarios del continente) junto a: *La Nación* (Argentina), *El Mercurio* (Chile), *El Tiempo* (Colombia), *O Globo* (Brasil), *El Comercio* (Ecuador), *La Nación* (Costa Rica), *El Universal* (México), *El Comercio* (Perú), *El Nuevo Día* (Puerto Rico) y *El País* (Uruguay).

El trabajo del diario venezolano le ha hecho merecedor del Premio Nacional de Periodismo en 1959, 1977, 1981 y 2000.

2.2.4.) Registro de identificación

Jacques Kayser, autor del libro **El diario francés**, propone la biografía técnica o personalidad del periódico. “Está constituida por los datos que configuran las características esenciales y propias de un determinado periódico”, Casasús (1972:82). Así pues, será el modelo de Kayser el que se tomará en cuenta para “fichar” a **El Nacional**. El registro tiene los datos del diario rediseñado –a partir del 28 de febrero de 2007.

- 1) **Nombre del periódico:** El Nacional
- 2) **Sede de la administración y de la redacción:** avenida Principal de Los Cortijos de Lourdes con Transversal 3. Edificio El Nacional. Los Cortijos, Caracas, Venezuela
- 2) **Periodicidad:** diaria
- 3) **Momento de su aparición:** mañana
- 4) **Fecha del primer número:** 3 de agosto de 1943
- 5) **Zona principal de distribución:** todo el país
- 6) **Tiraje:** 90.000 ejemplares en promedio en 2005. **El Nacional** disminuyó su circulación después del paro petrolero de 110.000 ejemplares en 2002, a 78.000 en 2003; según cifras de la Unidad de Negocios El Nacional
- 7) **Precio:** de lunes a sábado cuesta 1.300 bolívares; y el domingo 1.800 bolívares
- 8) **Formato:** a partir del 28 de febrero, se cambió el formato. Ahora Nación, Ciudadanos y Viajes son cuerpos estándar recortado (57,02 x 31,75 centímetros) y Deportes, Escenas y el resto de los suplementos, salvo Viajes que aún es estándar recortado, son tabloides (justo la mitad de cada estándar). Desde octubre, Escenas y Deportes aparecen en formato estándar recortado
- 9) **Características de impresión y confección:** el nuevo diario se está imprimiendo en la

rotativa que el diario adquirió en 2006. Es una Wifag modelo OF 7, fabricada en 1981, y que puede imprimir hasta 35.000 páginas por hora. Para un diario de 48 páginas, 40 pueden imprimirse a color y 8 blanco y negro; para uno de 64 páginas, 24 son a color y 40 blanco y negro. Así el diario cambió la rotativa Harris 8.300, que compró en 1942

10) **Número habitual de páginas:** 32 estándar (entre Nación y Ciudadanos) y 32 tabloides (Deportes y Escenas). Cuando incluye algún suplemento, crece en páginas tabloides, por lo que podría sumar entre 8 y 22 páginas más

11) **Número de columnas por página:** habitualmente, son seis columnas en formato estándar y cinco en tabloide. El número puede variar dependiendo del tema y del diseño de la página

12) **Número de ediciones:** una para el Área Metropolitana de Caracas (Distrito Capital, Miranda y Vargas) y otra para el resto del país

13) **Zonas cubiertas por cada edición:** una cubre el Área Metropolitana y la otra el resto de Venezuela

14) **Idioma en que se expresa:** español

15) **Características excepcionales de la vida del diario:** el periódico ha tenido que sobreponerse a algunos inconvenientes con los gobiernos de turno. Algunos de los momentos de serias diferencias y de polémica, de acuerdo con un documento que publicó la Gerencia de Comunicaciones Corporativas en 2004, son:

- Entre el 21 de abril y el 2 de mayo de 1950, la Junta de Gobierno suspendió al diario

- El 10 de febrero de 1992 fue allanado por la Disip

- El 14 de abril de 2002 los trabajadores del diario fueron evacuados del edificio de Puerto Escondido (El Silencio, Caracas) pues los cuerpos de seguridad no estaban en capacidad de proteger al personal de las agresiones y amenazas de grupos oficialistas que protestaban frente a **El Nacional**

15.1) Ediciones extraordinarias:

- 23 de enero de 1958, posterior a la caída del General Marcos Pérez Jiménez
- 4 de febrero de 1992, día de la intentona golpista contra el ex presidente Carlos Andrés Pérez
- 10, 11 y 12 de abril de 2002, después del golpe de Estado contra el presidente Hugo Chávez Frías, los allanamientos y los decesos en el centro de Caracas

16) *Lugar de conservación de las ediciones del diario*: en el archivo del periódico reposan todas las ediciones desde 1943; y también en la Hemeroteca Nacional, Caracas

2.2.5.) Política editorial

El Nacional ha dejado de ser un negocio netamente familiar, explicó el portal www.el-nacional.com. Miguel Henrique Otero sigue siendo el dueño de la mayor parte de las acciones, pero también hay otros socios foráneos. En el diario existe, además, un Presidente Ejecutivo, Manuel Sucre (quien es el responsable de la administración de la empresa); y un Editor Adjunto, Simón Alberto Consalvi (responsable del área editorial conjuntamente con el Presidente Editor, Miguel Henrique Otero).

Desde la concepción del diario en 1943, se estableció la política editorial que regiría la orientación del periódico. Política editorial es, de acuerdo con el **Diccionario de**

Comunicación Social, de Olga Dragnic (2003): “un conjunto de postulados de carácter ideológico, político y social que rigen la actuación y los procedimientos de un medio de comunicación social en su relación con los poderes instituidos y la sociedad en su totalidad”.

Ignacio Hilario De la Mota la definió también como: “orientaciones o directrices que rigen la actuación de un medio, así como la postura ideológica que defiende”, (1988: tomo II).

Siete son los preceptos de actuación contenidos en el **Manual de Estilo de El Nacional** (2001). Son el timón del trabajo, del día a día en la redacción del impreso. Fueron los cimientos que propugnó Miguel Otero Silva:

1) **El Nacional** observará en todo momento una línea editorial democrática, objetiva e independiente

2) Los reporteros y corresponsales de **El Nacional** se limitarán a informar, se abstendrán de comentar las noticias y mantendrán el principio de callar antes que deformar, pues el norte de si hacer es la verdad

3) En **El Nacional**, las informaciones sobre conflictos laborales expresarán, objetivamente, las opiniones tanto de patronos como de los obreros, siempre que no contengan principios injuriosos contra la otra parte

4) En **El Nacional** las informaciones relativas a sesiones y actividades de los cuerpos legislativos se darán con toda objetividad y reflejarán las intervenciones de las distintas tendencias representadas en esos organismos

5) La actitud u orientación de **El Nacional** no será, en forma alguna, oficialista, como tampoco de oposición sistemática

6) **El Nacional** no se pronunciará a favor de ningún candidato a la Presidencia de la República, ni favorecerá ninguna plancha para cuerpos legislativos. Informará, equitativamente, sobre las actividades y campañas de propaganda de todos los candidatos

7) **El Nacional** resistirá toda suerte de presiones sociales, religiosas, políticas, económicas y sindicales

2.2.6.) La redacción

Antes del 28 de febrero de 2007, la estructura de la redacción era:

- Gerente Editorial (jefatura de redacción)
- Jefes de información (Política, Economía, Turismo y Suplementos, Información General, Internacional y Diplomacia, Cultura, Deportes) Fotografía, Infografía, Arte y Secretaría de Redacción
- Coordinadores de Información, Fotografía, Infografía, Arte y Secretaría de Redacción
- Reporteros (colaboradores y corresponsales), fotógrafos, infógrafos, ilustradores, secretarios de redacción
- Pasantes

Con la decisión de reorganizar la distribución de los contenidos y la navegación en **El Nacional**, hubo algunas rotaciones internas. Precisamente, los movimientos obedecieron al cambio físico y de abordaje de la información. Ahora, la redacción presenta el siguiente organigrama:

- Gerente Editorial
- Jefe de Apertura, de Cierre, de Fin de Semana

- Jefes de: Nación, Ciudadanos, Deportes, Escenas, Suplementos, Arte, Fotografía, Infografía y Secretaría de redacción

- Coordinadores de: Nación, Ciudadanos, Deportes, Escenas, Finanzas Personales, suplementos (Metros Cuadrados, Al Volante, Responsabilidad Social, Cuerpo U, Estatus, Viajes).

2.2.7.) La confección del diario

En la página Web de **El Nacional**, www.el-nacional.com, aparecieron los pasos que sigue, diariamente, la redacción del impreso para conseguir el producto final: una nueva edición de **El Nacional** al día siguiente.

Cada día los reporteros reciben de sus jefes de información o coordinadores la pauta periodística a seguir. Las informaciones provienen de comunicados de prensa, convocatorias, faxes, correos electrónicos, o dependen de la asignación de trabajos especiales. Las informaciones internacionales provienen de las agencias internacionales de noticias.

En teoría, el departamento de Publicidad y Maqueteo seleccionó los avisos comerciales y los ubicó en los “machotes” de cada página, para determinar el espacio publicitario y redaccional del diario. Aunque esto no siempre es así; pues las pautas publicitarias pueden recibirse hasta el final de la tarde. En reiteradas ocasiones la pre diagramación de las páginas debe empezar de cero porque sucede que a las 5:00 p.m. o a las 6:00 p.m. llegó un nuevo aviso que debió ser ubicado a última hora.

Después de la cobertura, los reporteros envían por el correo electrónico de la

Intranet del periódico, la previsión (una suerte de sumario informativo en la que el reportero “vende” su noticia a su jefe para que éste comience a hacer un ejercicio de jerarquización). El jefe elabora un documento con todas las noticias de todas las secciones que se lleva a la reunión de la primera página que se realiza cerca de las 4:00 pm. Con el material redactan las informaciones en sus computadoras y las archivan en una red de usuarios (N, G, P) dependiendo de la sección en la que escriba.

Cerca de las 2:00 pm llegan a la redacción los correctores de textos (llamados editores en **El Nacional**) quienes revisan las notas y hacen las modificaciones correspondientes según las indicaciones del Manual de Estilo del diario. En paralelo, los reporteros gráficos procesan el material fotográfico y lo ubican, según la sección y la fecha, en las carpetas de fotografía del día.

El Gerente Editorial y los jefes seleccionan las noticias y fotografías que aparecerán en primera página y en sus secciones. Los secretarios de redacción solicitan las informaciones en las pantallas de sus computadoras para diseñar cada una de las páginas. Este es el proceso de diagramación (establecimiento del tamaño y la ubicación de cada información, con sus ilustraciones, despieces, infografías y títulos).

Una vez concluido este proceso, en fotolito se digitalizan las fotos y se elaboran los negativos de cada una de las páginas. Para páginas de color, las máquinas elaboran un negativo por cada color básico (amarillo, azul, rojo); para las páginas en blanco y negro sólo se elabora una plancha (con el color negro).

En los talleres, cada uno de estos negativos es usado para elaborar en la insoladora las planchas –láminas de metal-, similares a un sello de caucho. Las planchas se colocan en los cilindros de las rotativas. El papel pasa por cada uno de los rodillos entintados. La

rotativa corta y dobla cada ejemplar. La rotativa Wifag, modelo OF7, puede imprimir hasta 35.000 páginas por hora.

2.2.8.) Cambios de identidad gráfica

Durante 64 años de existencia, **El Nacional** ha atravesado varios cambios morfológicos y de contenido. Las imágenes son las portadas del diario en cada etapa y al lado derecho está cada una de las características que presentaba el periódico en ese momento. Los datos y los facsímiles fueron tomados de un documento titulado **La publicidad en la industria de periódicos de Venezuela** (2007), que elaboró Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional, en 2006; y de un documento que preparó la Gerencia de Comunicaciones Corporativas en 2004

1943

Escribió Pedro Espinoza Troconis: “lo novedoso era la diagramación. Implicaba un nuevo concepto donde el editorial se resumía en una mancheta y donde la noticia, la información buscaba aspectos ópticos que ayudaban al lector”. (1980: 31).



- 16 páginas

- Formato estándar

- Uso de espacios en blanco, grandes letras y llamativos titulares

- 2 cuerpos

- El periódico estaba dividido en secciones

1955

- Pasó a 3 cuerpos
- En su tesis de grado, titulada **Análisis morfológico y comparativo entre El Universal y El Nacional**, Coromoto Pérez escribió: “A partir de ese año los títulos ganaron espacio en las páginas y empezaron a escribirse en altas y bajas”. (1990).

Para ver esta película, debe disponer de QuickTime™ y de un descompresor TIFF (LZW).

1964

Mitchaelle Henríquez en su trabajo de licenciatura, del año 2000, que lleva por nombre **El rediseño como factor de transformación física del periódico: Análisis de los cambios morfológicos más importantes realizados por *El Nacional* entre 1943 y 1999**, explica que en 1964 el diario cambió a 4 cuerpos, debido a considerables mejoras en la capacidad técnica y mecánica de producción.

Para ver esta película, debe disponer de QuickTime™ y de un descompresor TIFF (LZW).

1993



- Se incorporó el color a las fotografías (sobre todo en Farándula e Internacionales) y a algunos títulos
- El encabezado fue agrandado
- El diario llegó a 6 cuerpos
- Las noticias que tenían llamados en primera, remitían a páginas internas

1997

- El diario salió con 6 cuerpos de lunes a sábado y con 8 cuadernillos los domingos.
- Hubo una renovación integral del aspecto gráfico del diario

Para ver esta película, debe disponer de QuickTime™ y de un descompresor TIFF (LZW).

2000

Para ver esta película, debe disponer de QuickTime™ y de un decodificador TIFF (sin comprimir).

- Proporción y equilibrio visual entre títulos, textos y gráficos
- El logo pasó a ser cyan
- El tamaño de los titulares y las fotos permitió definir, más claramente, la jerarquización de la primera página

2003

Para ver esta película, debe disponer de QuickTime™ y de un decodificador TIFF (LZW).

- El periódico volvió a 2 cuerpos
- En el Cuerpo A estaban contenidas las informaciones relacionadas con: Política, Opinión, cartelera de cines, Cultura y Espectáculos, Educación y Salud.
- En el Cuerpo B se encontraban las noticias de: Economía, Estrategia y Negocios, Misceláneas, Internacional y Diplomacia, Deportes y Sucesos

2006



- El logo cambió a azul
- Se utilizaron las “orejas” publicitarias a cada lado del logotipo
- Se incluyó la publicidad en el cintillo inferior de la primera página
- Aparecieron las infografías en portada
- El diario tenía 2 cuerpos: A y B.

El A incluía: Política, Opinión, Cartas de los lectores, Estrategia y Negocios, Internacional y Diplomacia, The Wall Street Journal, Economía

En el B estaban: Deportes, Misceláneas, Sociales, Cultura y Espectáculos, Información General, Regiones y Sucesos

28 de febrero de 2007

- El periódico pasó a 4 cuerpos: dos tamaño estándar recortado (Nación y Ciudadanos) y dos tamaño tabloide (Deportes y Escenas)
- Los cuerpos estándar miden 57,02 x 31,75 centímetros y los tabloides justo la mitad
- Nación contiene: Política, Opinión, Zapatazos, Economía, Mundo, Empresas y Negocios, Wall Street Journal
- En Ciudadanos están: Historias Personales, Educación, Salud, Finanzas Personales, Productos, Página de los Lectores, Sucesos, Comunidad y Regiones
- En Escenas aparecen las informaciones relaciones con: Cultura y Arte, Farándula, Cine, Gastronomía, Tecnología y Crítica
- Deportes contiene: las disciplinas deportivas, Misceláneas y Comiquitas

2.3.) Diseño y rediseño de diarios

El diseño de diarios no es un asunto joven. Hay que echar atrás más de tres siglos para poder llegar al punto de partida. Explica Jesús Canga en el libro **El diseño periodístico en la prensa diaria**, de 1994, que durante el siglo XVIII quedaron definidas las bases ideológicas y socioculturales del diseño moderno.

Expone el autor que la aparición de los primeros diarios estuvo marcada por la carencia de un diseño propio. Era tan precaria la constitución física de los periódicos, que apenas podían diferenciarse de los libros. Algunas de las características eran (1994:19):

- Tenían un formato de libro. Constaban, generalmente, de cuatro páginas
- La primera página tenía una composición similar a la primera página de un libro.

Llevaba sólo el título y, muchas veces, la fecha y el nombre del impresor

- La segunda página solía quedar en blanco y en la tercera comenzaba el texto bajo un título genérico y una letra capitular

- El texto solía ser compuesto a todo lo largo y ancho de la página, y no había división entre las noticias

- La periodicidad era muy irregular por las limitaciones técnicas

“Con la aparición de los primeros diarios en el siglo XVIII, la fisonomía gráfica de la prensa va experimentando notables cambios: el paulatino aumento en el tamaño del formato y del número de columnas”. (20).

De acuerdo con Canga, fueron los avances tecnológicos de la segunda mitad del siglo XIX los que gestaron los primeros intentos de proyectar o diagramar las páginas de un periódico. También se crearon las agencias de prensa, lo que permitió aumentar el número de noticias en los impresos.

Pero, ¿qué es el diseño periodístico? “Es la ordenación de todo el material redaccional que conforma la morfología de un diario, mediante la utilización de determinados recursos tipográficos y gráficos; que hacen del periódico un producto moderno, expresivo y visual”. (24).

Ignacio Hilario De la Mota lo tomó como un concepto mucho más amplio y con un sentido de practicidad. “Es el arte aplicado a la investigación de formas y colores, buscando la funcionalidad y la estética”. (tomo I).

Reinhard Gäde, en el texto **Diseño de periódicos. Sistema y método**, opina que el diseño de un periódico no tiene sólo una función articuladora, mediadora o racionalizadora; y no constituye un mero elemento instrumental, una técnica y un arte. Es, también, un lenguaje. (2002: 8).

2.3.1.) El 1,2,3 del diseño de diarios

El diseño es una técnica que se materializa en la fisonomía gráfica que el periódico ofrece a sus lectores. Y que debe basarse, según Canga, en la independencia de sus contenidos y en las tendencias ideológicas. Por consiguiente, todo diseño periodístico debe cumplir con los siguientes requisitos:

1) Comunicar clara y económicamente. Es decir, con una legibilidad máxima, que sea acorde con el uso efectivo de un espacio limitado

2) Comunicar con un sentido de la proporción, guiado, periodísticamente, por el contexto de las noticias del día y de la época. Guiado, gráficamente, por un sentido de la escala

3) Comunicar en un estilo reconocible y con coherencia que sea útil para el lector. Es

importante, por ejemplo, dar un sitio habitual a las cotizaciones de la bolsa

4) Utilizar medios que sean económicos en tiempo, tanto en las secciones de la redacción, como en las tareas de impresión

5) Utilizar medios que permitan cambios rápidos, en respuesta a noticias cambiantes

2.3.2.) ¿Qué busca el diseño de periódicos?

De los cinco puntos anteriormente descritos, se desprenden los objetivos en los que se asienta el diseño moderno de un medio impreso. Para Canga son dos: la claridad y la funcionalidad.

La primera se consigue al distribuir, de la mejor manera, las informaciones sobre el espacio de la página. También al utilizar más espacios en blanco para diferenciar los diferentes bloques informativos; al jerarquizar las notas; al comprimir los elementos sueltos mediante recuadros u otros recursos, para separarlos de otros artículos.

La segunda, la funcionalidad, se alcanza al suprimir todo lo superfluo. Es imprescindible hacer que cada elemento de la página cumpla una función determinada dentro del conjunto. Sólo se deben utilizar los recursos esenciales, para eliminar lo innecesario.

2.3.3.) Los detonantes del diseño

Usualmente, son los cambios inducidos por los propios empresarios y profesionales del diario los que viabilizan los cambios periodísticos. Sin embargo, Canga menciona otras dos razones que impulsan las modificaciones en el diseño: la reacción positiva de los lectores frente a determinados productos impresos con una buena presentación, y la

competencia de los medios audiovisuales. En ambos puntos se profundizará más adelante.

Alude Canga a la importancia de cuidar el aspecto formal en el periodismo impreso. “Dada la importancia de los artículos largos o reportajes, las grandes entrevistas o los informes; el pensamiento será más sintético, las frases más asequibles y el papel de la imagen deberá ser revalorizado. Una sola imagen en una página impacta al lector y, a menudo, dobla la tasa de lectura de los artículos que están a su alrededor”. (17).

El diseño y rediseño de diarios es fundamental para que se potencie la credibilidad de la información, acota Gäde. “La confianza que merece un determinado periódico de información general está subordinada y estrechamente vinculada a lo que su aspecto gráfico tenga de familiar para el lector”. (36).

2.3.4.) Cuatro empresas, cuatro enfoques

En 2005, **El Nacional** asumió que era momento de cambiar –durante el desarrollo de este trabajo de investigación se hizo hincapié en las decisiones más cruciales–. Así pues, decidió llamar a cuatro importantes casas consultoras para que presentaran sus portafolios de trabajo, entre ellas *García Media*, que refrescó la apariencia del diario en 1997.

2.3.4.a.) *Lacava Design*

En 1992, Lucie Lacava fundó *Lacava Design*. Una compañía de diseño cuya sede está en Canadá. Reseñó la página Web www.lacavadesign.ca, que la firma ha recibido más de 100 premios y que sus sellos distintivos son: una arquitectura muy bien definida y un refinado uso de la tipografía.

“El trabajo que desarrolla el equipo de Lucie Lacava busca ir más allá de las necesidades básicas del cliente; por lo que toma en cuenta su historia y contexto, para establecer y mostrar sus valores. La estética y frescura de su diseño, se traducen en el incremento de la circulación de las publicaciones”, indicó el documento alojado en el portal. Diseño, rediseño, planificación estratégica, flujo de trabajo, infografía y diseño de fuentes tipográficas; son otros de los servicios que ofrece la compañía.

En total son 42 diarios los que ha rediseñado *Lacava Design* entre los que figuran: *The Sun* (Estados Unidos), *The New York Sun* (Estados Unidos), *El Universal* (México), *El Espectador* (Colombia), *La Presse* (Canadá), *El País* (España) y *Chicago Tribune* (Estados Unidos).

2.3.4.b.) Cases i Associats

“El diseño no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar objetivos integrales que permitan renovar el producto informativo, mejorar su imagen, su posición y su difusión en el mercado”. La cita fue tomada de la dirección electrónica www.cases-assoc.com, de la empresa *Cases i Associats*, con sedes en Argentina, Estados Unidos y España, responsable del diseño editorial y gráfico de 44 diarios en América, Europa y África.

El diseño de un diario debe tomar en cuenta, fundamentalmente a los lectores. “El target es lo que define cómo será el producto y se asegura un proceso exitoso”, subrayó Ignacio Palacios, representante de la empresa asesora en entrevista realizada para el trabajo de grado en febrero de 2007.

La concepción de un nuevo medio impreso, o el rediseño de uno existente, posibilita la actuación en diversos campos: el análisis y la ubicación de los contenidos, la navegación de las páginas, el diseño y la tipografía. La asesoría también podría incluir: organización de las salas de redacción, de los flujos de trabajo, y de la impresión.

Entre los periódicos rediseñados por *Cases i Associats* están: *Clarín* (Buenos Aires), *Corriere Della Sera* (Italia), *El Comercio* (Perú), *El Periódico* (España), *Irish Independent* (Irlanda), *Comanda* (Ucrania), y *Maroc Soir* (Marruecos).

2.3.4.c.) *García Media*

“Nuestro proceso en el rediseño de periódicos no se basa ni en una fórmula ni en un estilo particular. No hay teorías en el diseño de periódicos... Un periódico debe reflejar a la ciudad y a sus lectores, y debe, por sobre todo, servir a los intereses de una comunidad”, tomado de la página Web www.garcia-media.com.ar

Explicó Mario García, director de *García Media*, en una entrevista realizada en marzo de 2007 para la investigación, que la evaluación del diario de forma holística es la clave para obtener un diseño o un rediseño exitoso. Desde los contenidos hasta la arquitectura de las páginas, pasando por la tipografía, el diseño de cada sección y la paleta de colores. “El rediseño de un periódico debe incluir a la gente clave del equipo. Debe mantener en paralelo el contenido y lo estético”, dijo García.

Algunos de los impresos que ha rediseñado la firma argentina son: *La Tribune* (Francia), *Il Secolo* (Italia), *Libération* (Francia), *El Tiempo* (Colombia) y *El Mercurio* (Chile).

2.3.4.d.) Danilo Black

“Negocios rentables, productos efectivos y marcas poderosas”, son las tres premisas de la compañía *Danilo Black Print Media Consulting*, según el documento de presentación de la marca en la página www.daniloblack.com.

La rentabilidad de una publicación es la clave de su permanencia y desarrollo. Cuando todas las áreas de negocio operan alineadas con los objetivos estratégicos se produce una mayor rentabilidad.

Entre los servicios que ofrece la empresa mexicano-estadounidense están:

- Diagnóstico estratégico de negocios editoriales
- Diseño de rumbo estratégico para publicaciones y grupos editoriales
- Diagnóstico de lectoría y mercado
- Estudios de mercado cualitativos y cuantitativos, enfocados en periódicos y revistas
- Diseño de estrategias de mercado para publicaciones
- Diagnóstico de distribución de periódicos y revistas
- Diseño de estrategia de distribución para periódicos y revistas
- Consultoría en distribución de periódicos y revistas

Algunos de los diarios que ha refrescado la empresa son: *El Mundo* (México), *Fronteras* (Estados Unidos), *The Houston Chronicle* (Estados Unidos), *Vanguardia* (Ecuador) y *El Universal* (México).

2.4.) La mediación/lo político

En Venezuela, la mayor parte de los diarios es de carácter generalista. En otras palabras, se trata de cubrir con el acontecer público. Además, los periódicos están divididos en cuerpos y secciones, concluyó Carlos Guzmán en su indagación, que lleva por título **Tendencias del Ecosistema Comunicacional en Venezuela.**

Después de la televisión, los consumidores recurren a la prensa para informarse. La radio sólo es percibida como medio musical y de entretenimiento. Sucesos, deportes y farándula son las secciones más leídas. Existe una clara tendencia a asociar a los medios privados como fuerza opositora, mientras que los públicos son percibidos como afectos al Gobierno. Estas fueron las conclusiones de Nelson Rivera en **Investigación cualitativa sobre sentimientos y modos de pensar hacia los medios de comunicación social en sectores D y E de 8 ciudades de Venezuela**, en 2005.

En la investigación **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca *El Nacional***, que elaboró Datanálisis en 2005, con base en una muestra de 600 personas, se determinaron las características de los tres principales diarios de circulación nacional: *El Universal*, **El Nacional** y *Últimas Noticias*. El primero figuró como el que da más seguimiento a las noticias, el que tiene los mejores clasificados, los mejores columnistas y articulistas. El segundo fue catalogado como el más cultural, el más serio. El tercero como el impreso con el mejor formato, el precio más económico.

Los lectores de prensa valoraron: calidad de la información suministrada, seriedad de la información, cantidad de información, variedad en el contenido y veracidad de la información. (Datanálisis, 2005: 15).

2.4.1.) Ecosistema mediático

En el sistema de difusión masiva en Venezuela, de acuerdo con Bertha Brito en el libro **Los medios de comunicación en Venezuela**, pueden destacarse dos características: concentración y dependencia (1984:3). La primera está referida a que más de 80% de los medios de comunicación está en manos de la empresa privada y la segunda tiene que ver con la poca autonomía que existe en el sistema internacional de noticias –pues casi toda la información está filtrada a través de las agencias internacionales: AFP, AP, Reuters.

Señaló Andrés Cañizales, en **Los medios de Comunicación Social**, que los medios impresos, salvo algunas excepciones, aún mantienen una línea informativa muy apegada a la cobertura de fuentes de poder tradicionales (Legislativo, Ejecutivo, partidos políticos, empresarios, centrales obreras). “Poco o nada se hace periodismo de investigación e interpretativo y, quienes expresan sus opiniones son, en su mayoría, personalidades que poseen cierta afinidad con la línea editorial de los propietarios del medio” (1991: 12).

El sociólogo Carlos Guzmán elaboró un estudio en 2005 titulado **Tendencias del Ecosistema Comunicacional en Venezuela**. El objetivo de la investigación era hacer un análisis del consumo de Internet, telefonía móvil, televisión, cine, radio y prensa en el país. Para elaborar el contexto del trabajo de grado, se tomaron algunos de los hallazgos más relevantes del informe.

1) Ha habido un considerable crecimiento en el número de usuarios de Internet. Venezuela pasó de 207.000 consumidores del servicio en 1998, a 2.000.000 en 2004

2) En Venezuela hay 349 pantallas de cine. La mayoría forma parte del formato multisala, ubicada en centros comerciales. Esto permite: más diversidad en la oferta, afianzar la segmentación y cubrir la demanda de comodidad, sonido e imagen, (2005: 13)

En total, para 2002, 14.548.266 personas fueron al cine; frente a 12.824.208 que lo hicieron en 1998. Esto representa un incremento de 12% en el consumo de películas

3) En 1999 había en el país 160 estaciones de televisión abierta y, en 2005 había 408, de acuerdo con las cifras oficiales de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (18)

4) Para 1999 había 398 emisoras de radio en el ámbito nacional. En 2005 se incrementó la cifra y alcanzó 876 estaciones. (25)

2.4.1.a.) La prensa

La mayor parte de los diarios y revistas es de carácter generalista, concluyó Guzmán (30). En las publicaciones se trata de cubrir todo lo relacionado con el acontecer público. Morfológicamente, los diarios poseen una estructura dividida en cuerpos y secciones (según cada tópico) y en dos grandes rangos de acción: nacional e internacional.

En la primera tabla se evidencia el crecimiento en el número de diarios en el territorio nacional; en la segunda está la cantidad de periódicos comunitarios por estado.

Tabla 1: Número de diarios y periódicos 1990- 2002

Año	Diarios y periódicos
1990	112
1991	117
1992	130
1993	133
1994	111
1995	129
1996	127
1997	130
1998	124
1999	136
2000	142
2001	140
2002	142

Fuente: Publicaciones Profesionales Publicitarias, años 1990-200

Tabla 2: Número de periódicos comunitarios por entidad

Entidad Federal	Número de diarios
Anzoátegui	1
Aragua	1
Bolívar	1
Carabobo	6
Cojedes	1
Distrito Capital	43
Lara	2
Mérida	1
Miranda	7
Monagas	1
Táchira	1
Trujillo	2
Zulia	2
Sin información	3
TOTAL	72

Fuente: A.N. julio 2005 www.asambleanacional.gob.ve

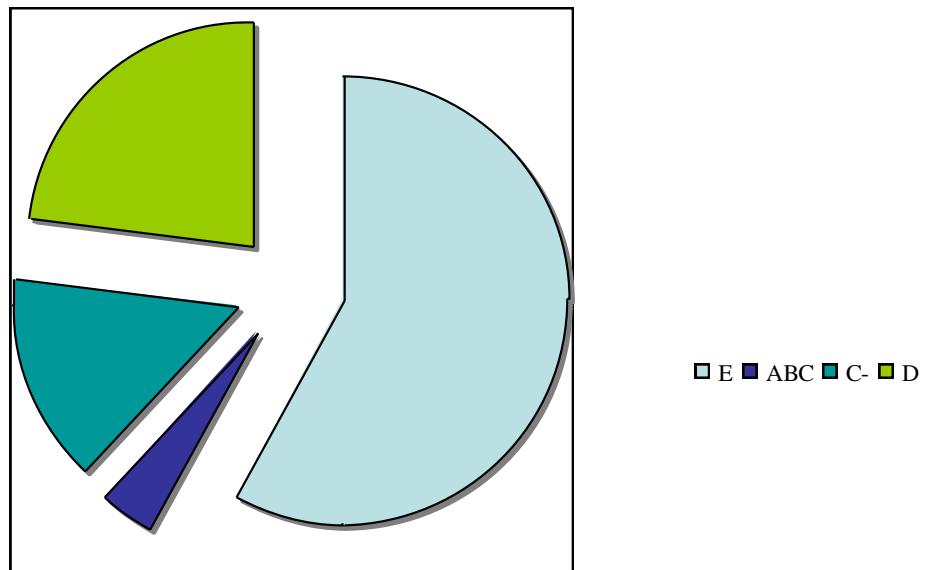
Algunos de los diarios de circulación nacional más importantes son, tomado del documento **La publicidad en la industria de periódicos de Venezuela** (2007), elaborado por Italo Atencio: **El Nacional**, *El Universal*, *Últimas Noticias*, *Tal Cual*, *Quinto Día*, *Las Verdades de Miguel*, *Líder*, *El Nuevo País*, *La Razón*, *Vea*, *Descifrado*, *Los Papeles de Mandinga*, *Reporte Diario de la Economía*, *Daily Journal*, *El Mundo*, *Meridiano*, *2001* y *Urbe*.

En el mismo documento también se menciona a los diarios de circulación regional con más lectoría: *La Voz* (Área Metropolitana), *El Siglo* (Aragua), *El Aragueño* (Aragua), *El Carabobeño* (Carabobo), *Notitarde* (Carabobo), *El Yaracuyano* (Yaracuy), *El Impulso* (Lara), *Prensa de Coro* (Falcón), *El Médano* (Falcón), *Panorama* (Zulia), *La Nación* (Táchira), *El Tiempo* (Anzoátegui), *Sol de Margarita* (Nueva Esparta), *Progreso* (Bolívar), *Correo del Caroní* (Bolívar), *Impacto* (Portuguesa), *Antorcha* (Anzoátegui), *El Oriental* (Monagas), *Siglo XXI* (Sucre), *La Verdad* (Zulia), *Frontera* (Mérida).

2.4.2.) El país

El Grupo La Colina preparó un informe en 2005 en el que hacía un mapa general de la situación política, económica y social del país; y cómo sus habitantes se ubicaban en cada estrato de la población. El gráfico de sectores que elaboró la firma permitió evaluar el perfil socio-demográfico de los venezolanos. Para complementar las características de las capas, se tomó como referencia la información suministrada por el estudio de Datanálisis en 2005: **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca *El Nacional***

Perfil Socio-demográfico (en porcentaje y millones de habitantes)



Fuente: Grupo La Colina, 2005, página 3. La población total fue de 26 millones de habitantes

■ E: 58%, 15.1 millones de venezolanos. Viven en viviendas multifamiliares, poseen un nivel de instrucción de educación básica o menor, hacen uso del sistema público de salud y su ingreso mensual es el salario mínimo.

■ ABC: 4%, 1 millón de venezolanos. Usualmente son universitarios y algunos poseen estudios de cuarto nivel. Su ingreso familiar se ubica entre 2.200.000 y 3.500.000 bolívares

■ C-: 15%, 3.9 millones de venezolanos. Nivel de instrucción TSU y universitario. Ingreso mayor a 1.000.000 de bolívares

■ D: 23%, 6 millones de venezolanos. Nivel de instrucción TSU, técnico medio o secundaria. Su ingreso familiar se ubica entre 300.000 y 1.000.000 de bolívares

Con respecto a la percepción del país y a la situación política, el comité de rediseño de **El Nacional** –integrado por: Cenovia Casas, gerente editorial; Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional; Jaime Cruz, jefe de Arte; Telmo Almada, jefe de cierre; Albor Rodríguez, ex gerente editorial; y Tulio Hernández, columnista y asesor editorial del diario– redactó, en 2005, un documento que lleva por nombre **Programa de Rediseño del diario El Nacional 2005-2006**.

En él se expuso que el diario había sufrido, entre 2002 y 2004, una caída en los volúmenes de circulación y ventas publicitarias. Esto se ha traducido en: abandono de lectores fieles, disminución en los índices de lectoría, reducción en el atractivo para los anunciantes, pérdida de prestigio y de influencia en la opinión pública venezolana.

La crisis de los medios en el presente ha producido un escenario pugnaz, confuso e inédito, que ha modificado, abruptamente, las relaciones tradicionales entre los poderes, el ecosistema de medios y la opinión pública... El país ha cambiado, y una nueva élite política se encuentra en el ejercicio del poder. Los ciudadanos han cambiado también sus hábitos, demandas, creencias y puntos de vista. Esto ha colocado a **El Nacional** y al sistema mediático en una condición de desconcierto. (2005: 4).

2.4.3.) Los lectores

Como en publicidad, en el universo de los medios impresos también existe el *target* o segmento al que va dirigido cada periódico, cada promoción. En el **Diccionario de la comunicación**, Ignacio Hilario De la Mota lo definió como: “Locución inglesa usada para designar a un grupo central de consumidores potenciales de un producto determinado y cuyas características –de clase social, nivel cultural, hábitat, edad, sexo, creencias–

permiten establecer el tipo de consumidor potencial”. (1988: tomo II).

Carlos Guzmán tomó un estudio de Tulio Hernández de 2003, en el que formuló una muestra de 800 personas, todos mayores de 18 años, de todos los niveles socioeconómicos y residentes de la Gran Caracas. “La finalidad era determinar el perfil de los lectores y las preferencias en la semana previa al estudio”. (Guzmán: 31)

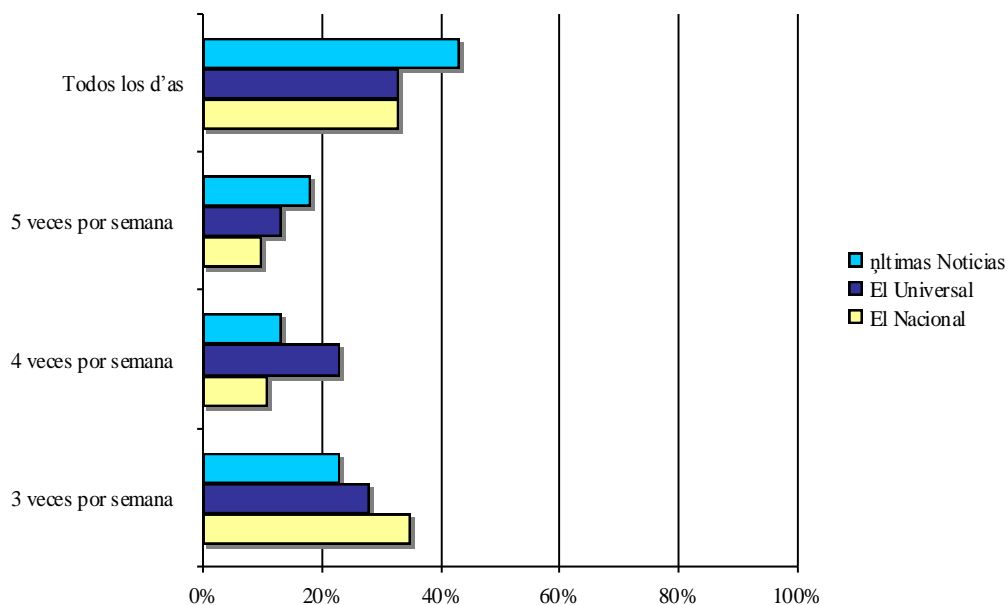
De acuerdo con los resultados obtenidos, 87% de los adultos lee prensa todos los días; mientras que 59% de los jóvenes lee prensa todos o casi todos los días. Por nivel socioeconómico, 51% de los encuestados de las clases ABC lee prensa; frente a sólo 7% del estrato E.

2.4.3.a) La lectoría de prensa

En el informe **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca *El Nacional*** (2005: 8), y con base en una encuesta a 600 personas –200 lectores de **El Nacional**, 200 de *El Universal* y 200 de *Últimas Noticias*– se determinaron las razones que impulsan la lectoría de diarios. Estar informado de lo que sucede, hábito o costumbre y como distracción son las razones más aludidas. 83% de los entrevistados lee el periódico para mantenerse al día; 46% lo hace por costumbre o tradición; y 20% para entretenerse. Los clasificados, por cultura y por el trabajo o los estudios son las tres variables siguientes en el *ranking* de preferencias.

Destaca el estudio, en las páginas 128 y 130, la frecuencia de compra del diario y el consumo de información por estratos sociales. Con los resultados obtenidos, se elaboraron las tablas.

Frecuencia de compra de los diarios



Fuente: Datanálisis, junio 2005. **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca El Nacional.**

En el gráfico aparece que son los lectores de *Últimas Noticias* los que más compran el periódico cada día, aunque **El Nacional** destaca como el más comprado 3 veces por semana. Este último es, junto a *El Universal*, el menos leído 5 días a la semana.

La fidelidad es, aunada a la credibilidad, el valor que prevalece en las empresas periodísticas. Y es, a su vez, el que más arduamente se consigue, pero el que se pierde con mayor rapidez, destacó Italo Atencio.

El medio se gana la credibilidad de lectores y anunciantes, quienes la demuestran con la fidelidad hacia el impreso (al comprarlo o al pautar avisos en él). Ambas acciones generan ingresos que permiten la independencia económica, lo que refleja fuerza del medio y vigoriza la credibilidad.

En el estudio de Datanálisis (132), se preguntó a los encuestados por el tiempo que tenían adquiriendo el mismo diario. 94% de los lectores de **El Nacional** tiene más de 3 años; frente a 81% del público de *El Universal* y 80% de *Últimas Noticias*. Estas cifras permiten inferir que existe apego hacia los tres diarios, aunque **El Nacional** se ubica en la cima por unos puntos más.

2.4.3.b.) Diarios y lectores cara a cara

¿Qué dicen los lectores de periódicos? ¿Cómo califican el rol de los medios de comunicación social privados? En **Investigación cualitativa sobre sentimientos y modos de pensar hacia los medios de comunicación social en sectores D y E de 8 ciudades de Venezuela** (2005), Nelson Rivera encuestó a 216 personas, en 36 sesiones de grupo, en Caracas, Maracaibo, Barquisimeto, Valencia, Maracay, Puerto La Cruz, Puerto Ordaz y San Cristóbal. La finalidad de la investigación era determinar la percepción en los estratos D y E respecto a los medios.

Después de la televisión, los asistentes recurren a la prensa para informarse. La radio sólo es percibida como medio musical y de entretenimiento. Sucesos, deportes y farándula son las secciones más leídas. Existe una clara tendencia a asociar a los medios privados como fuerza opositora, mientras que los públicos son percibidos como afectos al Gobierno. (Rivera, 2005: 3).

Los consultados identificaron, claramente, la parcialidad –tanto en medios privados como públicos– y manifestaron que no hay medios confiables. La credibilidad es mínima. Existe un amplio rechazo hacia ellos. (4).

Últimas Noticias figuró como el periódico más leído en los sectores D y E. “La tendencia es unánime, sólida e indiscutible”. Aunque los entrevistados calificaron de “ordinario” el lenguaje que emplea el diario. (5).

Los lectores de prensa valoraron: calidad de la información suministrada, seriedad de la información, cantidad de información, variedad en el contenido y veracidad de la información. (Datanálisis, 2005: 15).

En el estudio también figuraron algunos *drivers* que distinguen las preferencias de los lectores de cada diario. Por ejemplo: los lectores de **El Nacional** valoran más la información útil para su trabajo o para los estudios, también la cultura y la información detallada. Los compradores de *Últimas Noticias* otorgaron más peso a los clasificados y al formato cómodo, que permite que el periódico sea leído en casi cualquier parte. (20).

Con relación a las preferencias en el número de cuadernillos para cada diario, las respuestas fueron: 38% de los lectores de **El Nacional** prefiere 4 cuerpos; 32% del público de *El Universal* se inclina hacia 4 cuadernillos. En el caso de *Últimas Noticias*, 43% coincide en que un cuerpo está bien.

Guzmán citó en **Tendencias del ecosistema comunicacional** el estudio de Tulio Hernández de 2003, a 800 entrevistados de la Gran Caracas, sobre lectura de prensa. En él, se clasificaron las preferencias temáticas: sucesos (71%); horóscopo (59%); clasificados (53%); espectáculos, cine y deportes (34%) y encartados (33%). (2005: 32).

Las revistas y suplementos son leídos por 69% de los participantes de la muestra.

79% de las mujeres y 75% de los jóvenes confirma leerlos. Los estratos ABC y D son los que más leen estas publicaciones con 77% y 69%, respectivamente.

2.4.3.c.) La competencia

“A los periodistas les corresponde dar a conocer lo que otros periódicos, que no son el suyo, no publican; añadir lo que saben sobre un hecho y que los demás periódicos escamotean. Aclarar por qué su periódico publica una información completa y verídica sobre un acontecimiento que la competencia minimiza”. (Alcalde, 1981: 52).

Un fenómeno se ha presentado en los últimos años: la migración de las audiencias. Algunas personas decidieron mudarse a otros periódicos. Esto lo corrobora el informe de Datanálisis (2005: 22), en el que *Últimas Noticias* destaca como el periódico que captó una mayor proporción de lectores de otros diarios. Según los resultados de las encuestas 5% de los lectores de *Últimas Noticias* migró a **El Nacional**, mientras que 16% de *El Universal* optó por el tabloide. El periódico que perdió más lectores, según el estudio, fue *El Universal*. Las principales razones del cambio hacia *Últimas Noticias* fueron el precio y la calidad y cantidad de información. Quienes migraron hacia **El Nacional** o *El Universal* lo hicieron buscando más información política.

Los catalizadores del cambio fueron: aumento en el precio, disminución en la calidad de la información, información incompleta y la exacerbada cobertura de política. De las 600 personas: 29% expresó haber migrado porque el periódico estaba más caro; 11% lo hizo por la disminución en la calidad de la información; 8% porque es difícil de conseguir; 7% porque trae menos información y 4% porque no tiene información veraz. (Datanálisis: 147).

El “second best” es el periódico que comprarían en lugar del que leen habitualmente. En la tabla aparecen los porcentajes y los diarios. (29).

Otros periódicos que podría leer

Periódico que leen

	El Nacional	El Universal	Últimas Noticias
<i>Second best</i>			
El Nacional	–	27%	16%
El Universal	52%	–	40%
Últimas Noticias	13%	29%	–
Otro	18%	14%	30%

Fuente: Datanálisis, junio 2005, **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca *El Nacional***, página 29.

52% de los lectores de **El Nacional** podría comprar *El Universal* y sólo 13% *Últimas Noticias*. 25% de los lectores de *El Universal* compraría **El Nacional** y 29% el tabloide. Por su parte, los consumidores de *Últimas Noticias* preferirían comprar El Universal (40% buscando clasificados) y 16% **El Nacional**. Es interesante la posición de los lectores del tabloide, pues 30% preferiría *Meridiano* para buscar información deportiva.

El estudio de Datanálisis también presentó los puntos de paridad y diferenciación entre los diarios: (49 y 50).

1) *El Universal* vs. **El Nacional**:

- Puntos coincidentes: a ambos periódicos se les reconoce la calidad, seriedad y veracidad de la información suministrada; la cantidad de informaciones; y el lenguaje empleado

- Puntos de divergencia: **El Nacional** tiene más notas con contenido utilitario, posee

una sección cultural y un contenido más variado. *El Universal* es más equilibrado en cuanto a noticias positivas y negativas, los textos son más largos y la información sobre ciencia y tecnología es más variada.

2) *Últimas Noticias* vs. **El Nacional**:

- Puntos de paridad: buena calidad, seriedad y variedad en la información suministrada, útil y diversa.

- Puntos de diferenciación: **El Nacional** posee un lenguaje menos ordinario y tiene una sección cultural. *Últimas Noticias* es un diario mucho más imparcial.

Los encuestados de Datanálisis definieron a cada periódico, con relación a sus atributos de la siguiente manera: (2005: 54).

Mapa perceptual de los periódicos

<p style="text-align: center;">El Nacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Es el más cultural - Es el más serio - Es el que trae más noticias positivas y resalta más cosas buenas - Es el que tiene la información más completa - Es el que tiene una postura política en contra del gobierno - Es el que trae los mejores encartes, coleccionables
<p style="text-align: center;">El Universal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Es el que da más seguimiento a las noticias - Es el que tiene los mejores clasificados - Es el que tiene la mejor diagramación y distribución de la información - Es el que tiene la guía laboral más completa - Es el que tiene los mejores columnistas y articulistas - Tiene buenos encartes
<p style="text-align: center;">Últimas Noticias</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El es que tiene el precio más accesible - Es el que tiene el formato más cómodo - Trae más sucesos - Se consigue en todas partes - Tiene el grosor adecuado - Tiene una postura política a favor del gobierno

Fuente: Datanálisis, junio 2005, **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca *El Nacional***; página 54.

El Estado venezolano es también competencia para los medios de comunicación social. Guzmán (2005: 32) explicó que, hasta el año 2005, el Gobierno poseía: cuatro canales de televisión (Venezolana de Televisión, Vive, Telesur, Canal a la Asamblea Nacional); cerca de 500 televisoras comunitarias (articuladas, en su mayoría por el proyecto político gubernamental); cerca de 100 periódicos (con diferentes periodicidades); Radio Nacional de Venezuela (con tres emisoras) y Circuito Nacional (con 4 estaciones). Todo este sistema mediático es, lo que se ha definido como el Estado-comunicador.

CAPÍTULO III: METÓDICA

En este capítulo no se definió qué se iba a investigar, sino cómo fue posible llevar adelante el estudio. Explicó Carlos Sabino en el libro **El proceso de investigación**, que para lograr hacer ciencia es necesario seguir determinados procedimientos. “No es posible obtener un conocimiento racional, sistemático y organizado actuando de cualquier modo: es necesario seguir un método, un camino concreto que nos aproxime a la meta”. (2002: 26).

La investigación se ubicó, según Sabino, en la fase exploratoria y descriptiva. El autor destaca que la primera pretende dar una visión general del objeto de estudio; y que la segunda emplea criterios que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en el estudio.

Una de las finalidades fue responder a las preguntas ¿por qué? y ¿cómo? se originaron los cambios físicos y estructurales en **El Nacional**, en medio de un contexto político, social y económico complejo para el diario.

Las fuentes fueron de tipo documental y vivencial. Así como la información y los datos que pudieron aportar los textos fueron cruciales, en la misma medida se “humanizó” el contenido del trabajo de grado con las referencias de los protagonistas internos y externos de C. A. Editora El Nacional. La investigación documental caminó, por ende, de la mano de la de campo –o aquella extramuros- que permitió conocer cuáles eran las percepciones de lectores, expertos y hasta de la propia redacción sobre el nuevo periódico que apareció el 28 de febrero de 2007.

3.1.) La Metodica y la investigación

De acuerdo con Armando Asti, en el libro **Metodología de la investigación**, el método es: “la descripción, el análisis y la valoración crítica de los métodos de investigación” (1968: 16). Asimismo destacó que, si bien es cierto que la metodología no es una condición suficiente que determine, *sine qua non*, el éxito de una investigación es, sin duda, una estrategia necesaria para conseguirlo.

Sabino desestimó que existiese un único método, una especie de camino cerrado y seguro de obligatorio tránsito. Todo depende de la puesta en práctica del trabajo de estudio, de los alcances de la investigación y del nivel de profundidad de ésta. “Si existiese una única vía, entonces el conocimiento pasaría en línea recta, haciéndose ociosa toda discusión acerca de su carácter y validez. Esto, evidentemente, no se corresponde con la realidad”, (2002: 29).

Miguel Urabayen en el texto **Estructura de la información periodística: concepto y método** sugirió que el análisis de un medio de comunicación debía hacerse en cuatro niveles: observación del propio medio y de cómo se manifiesta (escrito, audiovisual, contenidos); estudio en profundidad (diacrónico –en el tiempo- y sincrónico –en el presente); consulta de documentos relacionados con la empresa y el conocimiento personal basado en la observación *in situ*. (1993: 196).

Todas las fases se pusieron en práctica para evitar que el estudio del rediseño de **El Nacional** fuese, únicamente, documental. Las opiniones de expertos y la búsqueda de la información en el propio periódico fueron claves para “humanizar” un proceso de cambio en el diario, que incluyó a gran parte de su plantilla de trabajadores que, directa o indirectamente, colaboró con la confección del producto final.

Esta investigación fue, de acuerdo con Sabino, de tipo exploratoria y descriptiva. La fase exploratoria permitió crear un panorama certero, una visión generalista y sólo aproximada del objeto de estudio. “Esta es la puerta para hacer una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real... o para investigaciones posteriores”. (Hernández, 1998: 59). Fue descriptiva pues puso de manifiesto la estructura y el comportamiento de los fenómenos en estudio; en este caso, del periódico **El Nacional**.

El objetivo era conocer por qué se suscitan algunos hechos y las condiciones que los impulsaron. Se partió desde las pregunta ¿por qué? y ¿cómo? llevó adelante el impreso su modificación morfológica y estructural

Como se trató la planificación estratégica de un medio de comunicación, y se tomó en cuenta el rediseño del diario **El Nacional**, entre 2005 y 2007, se utilizó un estudio de caso. En palabras de Sabino: “un diseño profundizado y exhaustivo de uno o muy pocos objetos de investigación, lo que permite obtener un conocimiento amplio y detallado”. (75).

Sin duda, la mayor limitación de este tipo de estudio es que resulta muy complejo y aventurado generalizar o extender a todo el universo los resultados que se desprendan de su puesta en práctica. Pero la ventaja estriba en que son investigaciones mucho más sencillas y pueden ser elaboradas de forma individual.

Algunos de los elementos considerados para la evaluación del periódico y de su actualización fueron, según Urabayen (186 y 187):

- 1) Razón y circunstancias que produjeron el cambio
- 2) Fuerzas exteriores que lo motivaron
- 3) La competencia, sobre todo si viabilizó los cambios estructurales
- 4) Los elementos humanos y técnicos

- 5) El contenido y la orientación general
- 6) Un paneo por la morfología de la publicación
- 7) Los lectores
- 8) La redacción
- 9) La distribución y las ventas
- 10) El cuadro de la prensa en la actualidad

3.2.) Las fuentes

Para conocer, explorar y describir se recurrió a las fuentes; entendidas como: “personas, instituciones o documentos que pueden proporcionar información u opinión para un trabajo”. (Dragnic, 2003:114).

Para definir la terminología correcta, y evitar pifias teóricas o conceptuales, se consultó algunos diccionarios, y material bibliográfico que hacía referencia a la prensa escrita, y al diseño y rediseño de diarios. Para la plataforma contextual de la investigación, el apoyo se concentró en estudios elaborados para **El Nacional** y en la investigación de campo (que se explicará más adelante).

También se hizo uso del material microfilmado que el diario conserva en el archivo de redacción para conseguir las tapas de algunos ejemplares que sirvieron para ejemplificar los cambios anteriores.

Fueron vitales para la comprensión y la precisión de datos, momentos y decisiones, las entrevistas a miembros de C.A. Editora El Nacional y a profesionales externos que dieron algunas luces sobre las modificaciones del diario y su importancia en la Venezuela actual.

3.3.) Diseño de la investigación

Para Carlos Sabino (64), existen dos maneras de recabar datos: con indagaciones documentales y de campo. Por ende, los diseños de las investigaciones reciben esos mismos nombres según sea el tipo de trabajo. En las primeras la información se obtiene de informes que elaboraron otros autores; en las segundas el material se recoge de forma directa de la realidad. Para este trabajo se pusieron en práctica ambas investigaciones.

3.3.1.) Investigación documental

El primer eslabón de la larga cadena –que implica la recolección, la categorización, la lectura y la decantación del material documental- fue la exploración de las fuentes que podían ser útiles para efectos del tema de investigación. Así pues, la revisión en bibliotecas (sobre todo de las universidades Central de Venezuela y Católica Andrés Bello), permitió determinar cuáles eran los aspectos que, necesariamente, debían abordarse con cautela y precisión. Textos, manuales, diccionarios, datos y cifras fueron el resultado de la búsqueda.

El siguiente paso consistió en la depuración de los datos; lo que Armando Asti denominó “la reunión sistemática y ordenada de textos y obras”. (1968: 119). A través de la lectura minuciosa y detallada se pudo percibir que no toda la información era necesaria, tampoco imprescindible. Así pues, la lectura “discriminatoria”, como la catalogó Carlos Sabino (2002: 66) fue clave para no pasar por alto detalles esenciales y desechar los menos convenientes.

En la siguiente fase, la de ordenamiento, se ubicaron los tópicos por autor y según el esquema que se adoptó para cada capítulo de la investigación. Inmediatamente se cotejaron los aspectos concretos de cada fuente y se ubicaron de forma estructurada en el documento.

3.3.2) Material en blanco y negro

La documentación fue imprescindible para llevar a cabo la investigación. Textos, artículos Web y estudios hechos para **El Nacional** resultaron de vital importancia para conseguir una aproximación más acertada que pudiese dar paso a la explicación equilibrada e imparcial del fenómeno rediseño.

Para conocer el panorama y la estructura del entorno mediático, se consultaron textos como: **Ideología y análisis de los medios de comunicación**, de José María Casasús; y **Concepción y confección de un periódico**, de Albert Sutton. La bibliografía fue complementada con el artículo **El impacto de lo compacto**, que redactó Mario García, en el que se reseñó el renacimiento del formato tabloide. El desarrollo histórico de **El Nacional** se obtuvo a partir del texto **El Nacional: 37 años haciendo camino**, que compiló C.A. Editora El Nacional.

Igualmente, dos trabajos de licenciatura, uno de la Universidad Central de Venezuela y otro de la Universidad Católica Andrés Bello, permitieron ubicar la evolución y los cambios a lo largo del tiempo que han tenido lugar en el diario. Las tesis **Análisis morfológico y comparativo entre *El Universal* y *El Nacional***, que elaboró por Coromoto Pérez, de la UCV; y **El rediseño como factor de transformación física del periódico: análisis de los cambios morfológicos más importantes realizados por *El Nacional* entre 1943 y 1999**, escrita por Mitchaelle Henríquez, de la UCAB; permitieron la obtención de interesantes datos.

Para orientar la metodología de la tesis y, claro está, apartando el apoyo del tutor Atilio Romero, se consultó la bibliografía que de forma clara y directa hiciera

recomendaciones para la redacción y la organización del trabajo. **El proceso de investigación**, de Carlos Sabino; **Metodología de la Investigación**, de Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández y Pilar Baptista; y **Metodología de la Investigación**, de Armando Asti; fueron obras vitales.

Para establecer un “cable a tierra” –y enlazar así la realidad del diario con el contexto-país en 2007 los lectores y la competencia– se tomó como referencia algunos interesantes estudios que realizaron empresas consultoras.

La lista de las indagaciones que se denominaron “claves” para el trabajo comienza con el **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca *El Nacional***, que elaboró la empresa Datanálisis en 2005 –un informe cuantitativo en el que se resumieron las condiciones del diario frente a lectores y a *El Universal* y *Últimas Noticias*. El sociólogo Carlos Guzmán es el autor de la monografía **Tendencias del Ecosistema Comunicacional en Venezuela**, que brindó ciertas luces sobre el contexto de los medios en el país.

El informe de Nelson Rivera, titulado **Investigación cualitativa sobre sentimientos y modos de pensar hacia los medios de comunicación social en sectores D y E de 8 ciudades de Venezuela**, compiló las percepciones de los encuestados sobre prensa, radio y televisión en Venezuela. Para sentar las bases sobre las que se trabajó el rediseño de **El Nacional**, se tomaron como punto referencial los *papers* que elaboró el comité de rediseño: **Plataforma para el Programa de Rediseño del diario El Nacional (2005-2006)** y **Programa de Rediseño del diario El Nacional 2005-2006**.

Asimismo, algunas interrogantes fueron despejadas a través de la Web. La navegación en Internet resultó una técnica útil de conexión con las páginas, los proyectos,

los portafolios de las personas que viven en el extranjero, sobre todo en el caso de algunos consultores como Ignacio Palacios, de Cases i Associats; y Mario García de García Media.

3.3.3.) Información desde la calle: la investigación de campo

En cualquier indagación que se adelante, siempre es interesante palpar lo que dice la calle. En otras palabras, verificar el sentimiento de los ciudadanos que son, a su vez, lectores, usuarios, público y consumidores; y contraponer esta información con lo que sucede paredes adentro de una empresa mediática.

Es por ello que se decidió generar un espacio de encuentro de tres voces: personalidades de **El Nacional**, expertos externos y lectores. Este trabajo, que nada tiene que ver con las labores de oficina, entabló un vínculo directo con el sentir de algunos de los entes relacionados con el cambio del diario.

Así pues, fueron las entrevistas y los cuestionarios, los mecanismos de recolección de datos para la investigación de campo. Carlos Sabino establece una clara diferenciación entre ambas:

Aunque los cuestionarios se realicen, generalmente, por medio de entrevistas, ambas técnicas se aplican en distintos casos. El cuestionario es *in extenso* y se apoya en la entrevista... Lo que vulgarmente se llama entrevista es una técnica que se denomina ‘entrevista no estructurada’, y el cuestionario es una ‘entrevista estructurada’. (2002: 107).

De acuerdo con el autor, las entrevistas no estructuradas fueron de tipo “guiadas” o “por pautas”, en las que existió una lista de puntos de interés que se exploraron en el transcurso de la entrevista.

Las personalidades entrevistadas fueron:

1) Relacionados con el proyecto de rediseño: Albinson Linares, periodista de la fuente de Cultura y miembro del comité que elaboró los prototipos.

2) Vinculado con el ámbito comercial: Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios del diario

3) Encargado de la producción del periódico: José Abbate, gerente de producción

4) A Ernesto Campo, periodista de la fuente deportiva y miembro del grupo designado para la creación editorial del nuevo diario.

5) A expertos en diseño y rediseño de diarios: Ignacio Palacios, de Cases i Associats; Mario García, de García Media; y a Carmen Riera, editora gráfica de la Cadena Capriles

A continuación los modelos de entrevistas que fueron aplicados para el trabajo de investigación:

GUIÓN DE LA ENTREVISTA MODELO 1 A personajes vinculados con el ámbito comercial

1. ¿Cómo podría calificar el rediseño de El Nacional?
2. ¿Por qué es considerado un cambio “radical”?
3. ¿Cuáles cree que son los cambios más significativos del diario?
4. En términos cuantitativos, ¿cuál fue la inversión en el nuevo periódico?
5. ¿Qué quejas y/o sugerencias o preferencias recibieron por parte de lectores, anunciantes y directiva que impulsaran el cambio?
6. ¿Por qué hacer un cambio de formato?
7. ¿Por qué reducir el tamaño y aproximarse a la tabloidización?

8. ¿En qué puntos considera que El Nacional ha conseguido diferenciarse de El Universal?
9. ¿Hay algunos aspectos que tengan en común ambos periódicos?
10. ¿En qué aspectos podría diferenciarse de Últimas Noticias?
11. ¿En qué podría parecerse a ese periódico?
12. ¿Cómo calificaría el resultado final?
13. ¿Cuáles son los aciertos y desaciertos del nuevo periódico?
14. ¿Cómo lo han calificado los lectores?
15. ¿Cuál ha sido la respuesta de los anunciantes?
16. ¿Qué cifras maneja con relación a la circulación y a la lectoría?

LO EDITORIAL Y LO COMERCIAL

1. ¿Cuál es la proporción acertada con relación a la superficie redaccional y la publicitaria?
2. ¿Cuál ha sido, tradicionalmente, la proporción en El Nacional?
3. ¿Con el rediseño, cómo debía quedar?
4. ¿Cómo ha sido abordado el tema de la paginación?
5. ¿Cuál es el máximo y el mínimo número de páginas que debe tener el diario?

LA SALIDA DEL DIARIO

1. ¿Cuál fue la primera fecha tentativa de salida del diario?
2. ¿Cuántas veces fue retrasada la salida?
3. ¿Por qué salió el 28 de febrero?
4. ¿Cómo afectó el retraso a la campaña de lanzamiento del nuevo periódico?

5. ¿Cómo reaccionaron los lectores?
6. ¿Cómo lo hizo la competencia?
7. Muchas personas creen que el rediseño de El Nacional pasó por debajo de la mesa, ¿cree que fue así?

GUIÓN DE LA ENTREVISTA MODELO 2 A la Gerencia de Producción

1. ¿Cuál fue la primera fecha tentativa de salida del diario?
2. ¿Cuántas veces fue retrasada su impresión?
3. ¿Por qué salió el 28 de febrero?
4. Muchas personas creen que el rediseño de El Nacional pasó por debajo de la mesa, ¿cree que fue así?
5. Ha habido problemas de distribución, ¿a qué se ha debido?
6. ¿Han conseguido solventarlos?

GUIÓN DE LA ENTREVISTA MODELO 3 A quienes elaboraron el proyecto y los prototipos

1. ¿Cómo calificaría el rediseño de El Nacional?
2. ¿Cuáles cree que son los cambios más significativos del diario?
3. ¿En cuáles aspectos hizo hincapié el proyecto que presentó?
4. ¿Por qué abrir las puertas a las historias personales y a la información de servicio?
5. Respecto al modelo de diario que preparó, ¿en qué aspectos El Nacional mantuvo su propuesta y en cuáles no?
6. ¿En qué puntos considera que El Nacional ha conseguido diferenciarse de El Universal?

7. ¿Hay algunos aspectos que tengan en común ambos periódicos?
8. ¿En qué aspectos se diferencia de Últimas Noticias?
9. ¿En qué podría parecerse a ese periódico?
10. ¿Cómo calificaría el resultado final?
11. ¿Cuáles son los aciertos y desaciertos del nuevo periódico?

GUIÓN DE LA ENTREVISTA MODELO 4 **Para expertos en diseño de diarios**

1. De acuerdo con su empresa, ¿en qué consisten el diseño y el rediseño de periódicos?
2. ¿Qué elementos deben ser evaluados en el rediseño de diarios?
3. ¿Qué recomendaciones podría hacer para que un proceso de rediseño resulte exitoso?
4. ¿Qué opinión le merece que El Nacional haya emprendido un proceso de rediseño?
5. ¿En qué aspecto cree que debe hacer hincapié el cambio?

REDUCCIÓN DE TAMAÑO

1. ¿Es la tabloidización una tendencia mundial?
2. ¿A qué cree que se deba?
3. ¿El tabloide sigue siendo considerado un formato de periódico popular?
4. ¿Cómo puede aproximarse a la reducción de formato un periódico estándar como El Nacional?

3.3.3.a.) Los cuestionarios

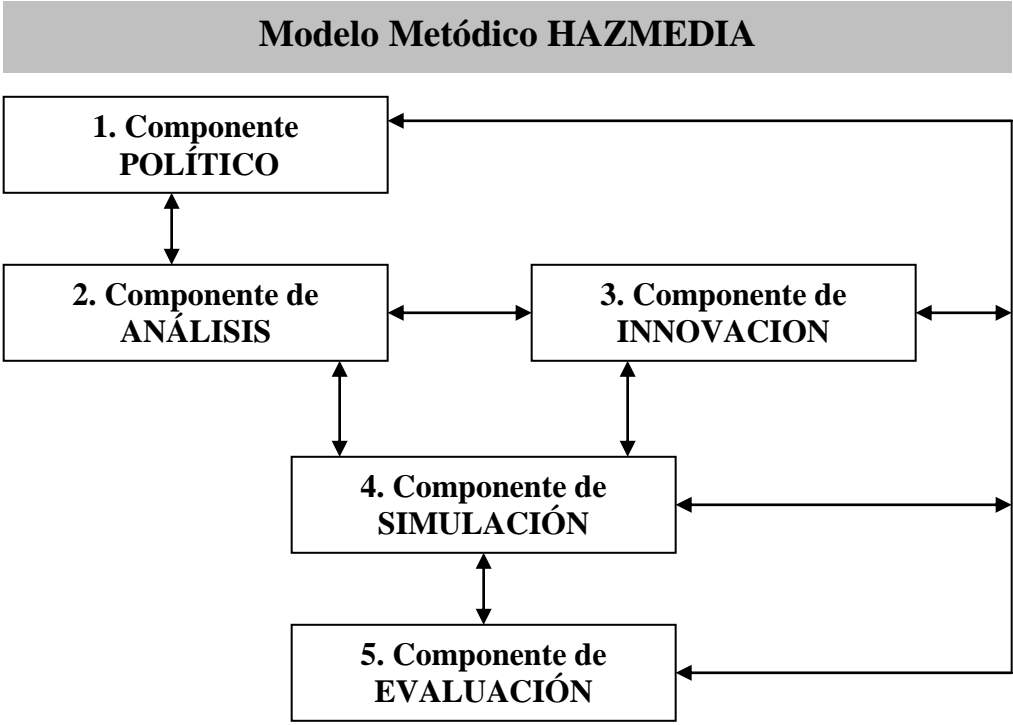
En ciencias sociales se aplican los cuestionarios en los diseños investigativos. Destacó Carlos Sabino que se emplean cuando la premisa es conocer algún *ítem* sobre el comportamiento de las personas. “Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas, acerca de los problemas de estudio; para luego... sacar las conclusiones”. (2002: 71).

Los cuestionarios sirvieron de complemento a la investigación. La muestra fue al azar, de tipo opinática. Estuvo constituida por lectores caraqueños habituales del periódico, que lo compran al menos una vez por semana. La información fue recolectada en las cuatro zonas de la capital: norte, sur, este y oeste. Por ser una tesis individual, se consideró que un número idóneo de cuestionario era 50. Con esa cantidad quedaba cubierta, suficientemente, la muestra para el trabajo de grado.

3.4.) Apoyo en el Modelo Metodológico HazMedia

Con base en la idea de la proyección estratégica de un medio de comunicación, se utilizó el Modelo Metodológico HazMedia, diseñado por el profesor Atilio Romero, para el curso Proyectar Medios de Comunicación; para no dejar por fuera ningún componente de la gestión de un medio. Estableció el documento explicativo que la finalidad es gestar, explorar y modelar estrategias políticas, productivas, valorativas y de gestión efectivas para la creación de instituciones mediadoras en cualquier sistema político, institucional y tecnológico.

El modelo está compuesto por cinco componentes, interconectados entre sí: político, análisis, innovación, simulación y evaluación.



Fuente: Atilio Romero, 2006. **Modelo metódico HazMedia. Una herramienta para gestar y proyectar medios de comunicación.** Material didáctico para la asignatura Proyectar Medios de Comunicación, del Departamento de Comunicación Visual, de la Escuela de Comunicación Social, de la Universidad Central de Venezuela.

El primero propone el estudio de los fines, propósitos e intenciones que el gestor del medio desea establecer con el entorno mediático. El segundo está desarrollado para valorar y estudiar el entorno en el que se gestará el cambio; y se evalúa según los fines, metas y objetivos planteados en el componente político. También se rastrean tanto amenazas como oportunidades

La tercera fase está vinculada con los cambios; con las estrategias que deben aplicarse para generar posibilidades de éxito. Es el diseño del nuevo medio, en función de los fines políticos establecidos. La simulación tiene que ver con la puesta a prueba, con modelar en el presente las posibilidades del sistema mediático diseñado. La última etapa

tiene como finalidad la valoración de la implantación de los fines, objetivos y metas propuestos en el componente político.

Como los cinco lapsos se corresponden con la planificación de un medio, se tomó como un punto de apoyo válido para no perder detalle de las decisiones, ni de cada uno de los actores inmersos en el cambio del diario.

CAPÍTULO IV: EL ANÁLISIS DEL REDISEÑO DE *EL NACIONAL*

El rediseño de **El Nacional** tuvo aciertos y desaciertos. La utilización de los recursos gráficos y la mejor impresión son importantes mejoras. Sin embargo, el formato obligó a reducir la cantidad y la utilización de los recursos periodísticos. Los reportajes, las entrevistas fueron solapados por la información breve, bajo la premisa de las cápsulas informativas, donde se dice lo necesario; no más.

Entre los cambios más resaltantes estuvieron: tamaño de los cuerpos, calidad de impresión, color, cabecera del periódico, número de cuerpos y páginas, nombres de los cuerpos y fotografía.

La cabecera del diario sobre fondo azul, el empleo del color, la nueva tipografía, el uso de la fotografía, una mejor impresión, los Zapatazos a color son los grandes aciertos. La combinación del cuadernillo estándar recortado y del tabloide, la disminución en la paginación, en la extensión y calidad de los contenidos fueron catalogados como gazapos del rediseño.

4.1.) ¿Qué motivó el rediseño y cómo lo enfrentó *El Nacional*?

El paro petrolero de diciembre de 2002 y enero de 2003 determinó una importante caída en las cifras de circulación del diario. En el Documento 0, elaborado por el comité de rediseño en 2005, se certifica que el tiraje pasó de 110.000 ejemplares, en 2002, a 90.000, en 2005. (15). Esto, aunado a la pérdida de prestigio de **El Nacional**, pues era considerado como una tribuna de oposición, despertó la necesidad de cambiar como empresa periodística.

Conseguir que un rediseño sea exitoso no es una tarea fácil. Mucho menos si –como explicó Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional- en una escala del 1 al 10 (donde 1 es el menor y 10 el mayor) el cambio de **El Nacional** se ubicaba en 8. Decenas de elementos y de personas que estuvieron involucradas. Para conseguir un trabajo lo más acertado posible, se decidió que el impulso y la supervisión debían venir desde dentro.

Es por ello que, en 2005, se conformó el comité de rediseño del diario (compuesto por jefes de secciones, un columnista y asesor editorial, el gerente de la Unidad de Negocios y por la gerente editorial). De esa manera, podía garantizarse la continuidad y el compromiso en las labores. En 2006 se elaboró la propuesta del nuevo periódico con el grupo editorial y otro equipo llevó esa proposición a los prototipos.

Cuatro casas consultoras fueron invitadas por el diario para presentar sus portafolios de trabajo: *Cases i Associats*, *García Media*, *Lacava Design Inc.*, y *Danilo Black*. De éstas, sólo dos –*Cases i Associats* y *Lacava Design Inc.*- participaron en un concurso que decidió emprender el comité de rediseño, en el que se les solicitaba una revisión integral (de forma y fondo) de **El Nacional** y la elaboración de páginas modelo. La empresa catalana fue la que, en definitiva, resultó seleccionada para guiar el cambio morfológico y de contenido del periódico. Problemas técnicos con la nueva rotativa, instalada en la sede del diario en Los Cortijos, dificultaron la salida del nuevo diario en octubre 2006. Seis veces fue aplazada la impresión.

Para evitar errores de atemporalidad en la aproximación al cambio del periódico, es necesario retroceder cinco años. El paro nacional convocado por la oposición entre diciembre de 2002 y enero de 2003 agudizó, de manera abrupta e ininterrumpida, la crisis del país. Las figuras políticas, sobre todo contrarias a la posición gubernamental que subían

a la esfera mediática encontraban en medios como **El Nacional**, por ejemplo, una tribuna certera para participar en la opinión pública.

El panorama anterior degeneró, según el **Programa de rediseño del diario El Nacional 2005-2006**, en una caída en los volúmenes de circulación y de ventas publicitarias, lo que significó, entre otras cosas: abandono de lectores fieles al diario, disminución en los índices de lectoría, pérdida de prestigio y peso en la opinión pública venezolana.

La empresa consultora Perfiles e Imágenes elaboró, en agosto de 2005, un informe titulado **Percepción de los trabajadores de C.A. Editora El Nacional sobre el periódico**. En él se recogían las opiniones de 25 entrevistados sobre el periodismo venezolano y el rol de **El Nacional** como impreso. Algunos de los trabajadores percibían al diario, antes de la crisis post paro, como “más equilibrado, más osado, con mucha más información, sólido, con grandes firmas y grandes articulistas”. (54).

Sin embargo, para 2005 se consideraba que el diario era “políticamente sesgado hacia la oposición”, “con un director que dijo que iba a votar por Chávez, que participó en marchas. Eso le hizo mucho daño al periódico”, “se convirtió en un actor político”, “tendencioso”.

Apoyado entonces en el cambio en el ecosistema mediático, reseña el **Documento 0** elaborado por el comité de rediseño en 2005 –en el que *Últimas Noticias* pasó a liderar el mercado de diarios con un promedio de 150.000 ejemplares por semana en 2005; seguido de **El Nacional** con 90.000 y de *El Universal* con 82.000- se decidió que era un momento idóneo para renovar el periódico y para recuperar el tiraje de 2002, que era de 110.000 ejemplares. (15).

Asimismo, la empresa Datanálisis preparó, en 2005, el **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca El Nacional**, en el que se recogían las impresiones de 600 caraqueños sobre los medios impresos.

El Nacional estaba posicionado como el diario más cultural, más serio, con una postura contraria al Gobierno. *El Universal* era el que daba más seguimiento a las noticias, el que tenía los mejores clasificados, el que contaba con las mejores firmas de columnistas y articulistas. *Últimas Noticias* era sinónimo de economía, de formato cómodo, de una postura pro gobierno. (54).

Después de recabar datos que fuesen útiles para ubicar a **El Nacional** en el contexto espacio-temporal de la Venezuela de 2005, se decidió, según el documento elaborado por el comité de rediseño, que el cambio debía ser “radical”, lo que no implicaba un simple “retoque” en su presentación gráfica. Debía generar, por el contrario, un giro en su línea editorial, un cambio general que apuntara a la producción de más información y a la puesta en práctica de un mejor periodismo. Era, pues, una modificación integral que involucraba: “formato, diseño, reorganización editorial, estilística y normativa”. (2005: 4).

Así las cosas, en el documento **Plataforma para el programa de rediseño del diario El Nacional (2005- 2006)**, se establecieron los objetivos del cambio. (2005: 8):

- Generar un producto invulnerable en su credibilidad. Defensor de los valores de la democracia, plural y tolerante
- Alcanzar un crecimiento significativo en circulación, lectoría y venta de avisos publicitarios
- Hacer un periódico atractivo para lectores y anunciantes: vivo, osado, alegre, fresco, innovador y lúdico

- Fiel a sus principios tradicionales, sus fortalezas históricas
- Que saca partido de su poderosa marca, instalada en la memoria y el afecto de los venezolanos
- Con una línea editorial orientada a la pluralidad del lector

4.1.1.) Los equipos que generaron la fórmula final

Para encontrar la fórmula que permitiera dar respuesta a los objetivos que se trazó el diario, se conformaron tres grupos: el comité de rediseño, en 2005; el equipo editorial, entre noviembre y diciembre de 2005; y el que elaboró los prototipos, en 2006.

En el primero participaron: Cenovia Casas, actual gerente editorial del periódico; Jaime Cruz, jefe de Arte; Telmo Almada, jefe de Economía; Tulio Hernández, columnista y asesor editorial; Albor Rodríguez, ex gerente editorial; e Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios. Este grupo estaba encargado de: generar estudios que permitieran compilar información sobre la percepción del diario, monitorear las labores de la empresa consultora seleccionada y presentar los resultados de cada estudio a la gerencia del diario y a la redacción.

La creación de una nueva fórmula periodística fue llevada a cabo por un equipo de la redacción distinto al comité del rediseño integrado por: Yelitza Linares, actual jefa de Apertura; Laura Helena Castillo, quien se desempeña como jefa del cuerpo de Ciudadanos; Alonso Moleiro, ex periodista de Política; Ernesto Campo, periodista de Deportes; y Sinar Alvarado, periodista venezolano que reside en Bogotá. “Este grupo trabajó a partir de premisas elaborados por el comité del rediseño, que estaban condensadas en el documento

Plataforma para el programa de rediseño del diario El Nacional (2005- 2006), en el que se establecieron los objetivos del cambio”. (Rodríguez, 2006: 2).

El comité de rediseño les solicitó que crearan una nueva estructura de cuerpos, que renovaran la arquitectura de la información, y generaran nuevas secciones. Este proyecto editorial lo recibió *Cases i Associats* para elaborar la propuesta gráfica. Es importante decir que el replanteamiento que ideó este grupo, con ligeros cambios o redefiniciones, fue el que salió a la calle.

Este grupo de periodistas elaboró un amplio menú de recursos periodísticos y páginas. “Uno de los aportes más interesantes de este proceso de cambio de **El Nacional** porque comprende el contenido que hará la diferencia, lo que le dará vida a la maqueta gráfica creada por *Cases i Associats* para que el cambio no fuese sólo cosmético”. (2006: 2).

La puesta en práctica de la “fórmula editorial” estuvo a cargo del grupo que elaboró los prototipos. Este equipo lo integraron: Zayira Arenas, jefa de Estrategia y Negocios; Albinson Linares, periodista de Cultura; Patricia Spadaro, ex jefa de Internacionales; Jorge Castillo, ex jefe de Fotografía; y Beatriz Díaz, miembro del equipo de Secretaría de Redacción.

4.1.2.) El concurso

Comentó Albor Rodríguez, ex gerente editorial de **El Nacional**, en entrevista para el trabajo de grado, en abril de 2007, que cuatro casas consultoras fueron preseleccionadas para que presentaran un portafolio de sus rediseños en otros diarios del mundo: *Danilo Black*, *García Media*, *Cases i Associats* y *Lacava Design Inc.* Las primeras dos no fueron

seleccionadas por considerar que las propuestas de *Cases i Associats* y *Lacava Design Inc.* estaban más acordes con los cambios que demandaba el diario.

En el informe **Sobre el concurso**, elaborado por el comité de rediseño, se determinaron los criterios para realizarlo entre las dos empresas restantes, lo que se tomaría en cuenta en cada caso y las valoraciones sobre ambas casas. Se consideró que si se hacía el concurso: “habría un mayor soporte de selección; se ganaría tiempo, pues el punto de partida estaría más avanzado, sería una experiencia enriquecedora y un proceso innovador”. (2005: 1).

Las razones para la escogencia de *Cases i Associats* fueron: amplio portafolio, experiencia en refrescamientos de varios diarios de América Latina, buena calidad de diseño, oferta integral (editorial, gráfica y de procesos). En el caso de *Lacava Design Inc.*: fue la propuesta más impactante en cuanto a diseño, amplia experiencia en formatos estándar y en periódicos históricos, empresa más pequeña con atención personalizada. (2).

En el documento **Lo que hicimos. Rediseño de El Nacional** se especifica que el concurso se hizo por decisión del comité de rediseño, para escoger a la firma que diera una respuesta más integral a las exigencias de cambio del diario.

Participaron cuatro empresas, de las cuales quedaron dos. Se reunieron con miembros de la redacción, hicieron un diagnóstico, y presentaron sus proyectos y planes de trabajo. De allí fue escogida *Cases i Associats* por considerar que presentó el mejor proyecto y porque su propuesta era la más integral (no sólo de diseño sino también de reingeniería del periódico. (2006: 2).

La idea de la empresa catalana cumplió con los requisitos de evaluación, que eran: “presentación de un prototipo de diseño, sugerencias sobre flujos de trabajo, estructura de

contenidos, secciones nuevas, titulación y estructuras informativas, uso de recursos gráficos”. (3). Esto significó su definitivo acompañamiento a **El Nacional** en el proceso global de cambio.

4.1.3.) Un cambio radical

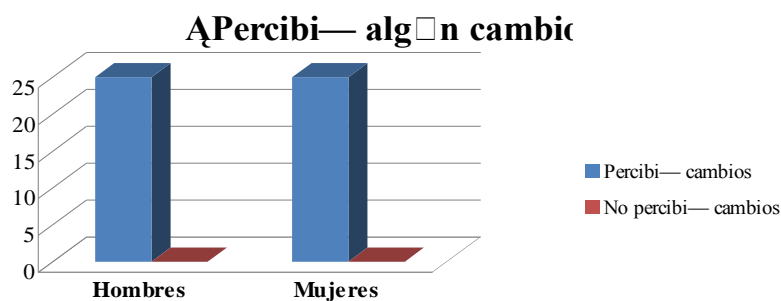
Puntualizó Carmen Riera, editora gráfica de la Cadena Capriles, que un rediseño puede tener tres niveles: el primero, que sólo persigue refrescar y actualizar; el segundo que busca el reordenamiento de la información, del abordaje periodístico; y el tercero que va más allá de un mero cambio visual.

Al tercer nivel yo lo llamaría de reingeniería, más que un rediseño. Es un proceso en el que toda la organización se revisa y surge un nuevo periódico, con nuevas secciones, con política editorial distinta o renovada, con nuevos jefes o cambios, con sistema editorial, etc. Es allí donde surge la inquietud, por parte de los dueños o editores, de renovar su producto para mantenerse en la cresta de la ola o, todo lo contrario, para tratar de salvar su diario. El mejor ejemplo es **El Nacional**, indicó Riera.

La categorización del cambio del diario, en una escala del 1 al 10 (donde uno es el menor puntaje y 10 el mayor) era de 8 puntos. Esto equivale, apuntó Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional, a un rediseño integral, no a uno cosmético: “Cambiamos el formato, la manera de presentar y detallar la información, los cuerpos –en un producto que, históricamente, ha mutado poco. Creo que es una modificación que toma en cuenta las necesidades de lectores”.

Un resultado notorio y relevante para la evaluación del rediseño del diario, era la percepción del cambio. Las 50 personas que respondieron el cuestionario coincidieron en

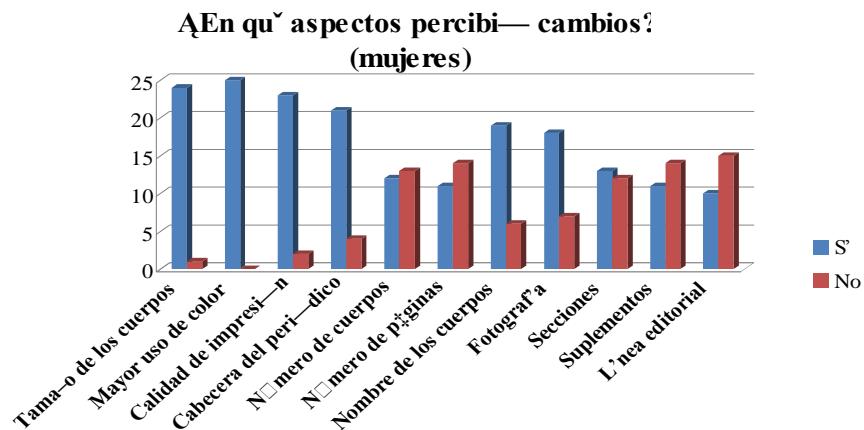
que sí es evidente la modificación. De esto se deduce que 100% de los lectores habituales identificó la variación; lo que se traduce en que no pasó desapercibido para nadie. Esto es un punto a favor del diario, porque implica, directamente, una relación entre el antiguo y el nuevo periódico, y da la sensación de continuidad con la historia gráfica de **El Nacional**. El resultado se observa en el gráfico a continuación:



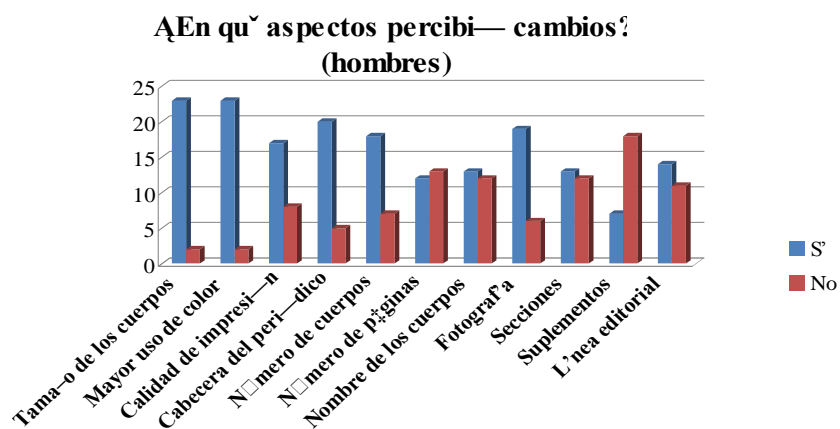
Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

Resultaba importante indagar en cuáles *ítems* se había observado la mutación. Para obtener estos resultados se presentó a los lectores una lista con los aspectos que habían cambiado. Se diferenció a los grupos por género para desglosar mejor los datos.

Las mujeres coincidieron en que el tamaño de los cuerpos, el color, la calidad de impresión y la cabecera del periódico son los renglones en los que se notó más la modificación. El público masculino sólo difirió del femenino en que adicionan a las características visuales: el número de cuadernillos y la fotografía.



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

4.1.4.) Nueva rotativa, nueva sede

Si algo generaba interés y entusiasmo en la redacción del periódico, en Puerto Escondido, era la compra de una nueva rotativa y, sobre todo, la mudanza a la nueva sede

en Los Cortijos, Caracas. Mientras en El Silencio se ultimaban los detalles del nuevo producto, en Los Cortijos se erigía un nuevo espacio de trabajo, en lo que otrora fueron las oficinas de la empresa Mavesa.

La impresión del nuevo periódico se retrasó en seis oportunidades, aunque José Abbate, gerente de producción de **El Nacional**, explicó, en una entrevista para la investigación, en mayo de 2007, que sólo se pospuso dos veces. “La primera fecha tentativa de salida fue el 23 de enero 2007. Terminó siendo el 28 de febrero porque se consideró que estábamos en condiciones para hacerlo, porque la rotativa estaba a punto”.

Sin embargo, el verdadero registro de la impresión de **El Nacional** rediseñado, tomado de cronogramas del comité de rediseño y de testimonios de la redacción, fue el siguiente:

15 de octubre de 2006: primera fecha tentativa de lanzamiento

17 de octubre de 2006: segunda fecha probable de salida del número 1

1 de enero de 2007: tercera fecha tentativa de salida

23 de enero de 2007: cuarta fecha tentativa

30 de enero de 2007: quinta fecha tentativa

13 de febrero de 2007: sexta fecha probable de circulación del número 1

28 de febrero de 2007: después de seis intentos, salió a la calle **El Nacional** rediseñado (con dos cuerpos estándar recortados y dos tabloides).

En el blog <http://lindriago.wordpress.com/2007/02/20/el-nacional-ver-para-crear> el autor, cuyo nombre no aparece, escribe un post titulado **El Nacional: ver para crear** y da cuenta de un dato muy interesante que, ciertamente, desmiente a José Abbate. El redactor del texto destacó que: “Durante la preventa publicitaria en el mes de noviembre se ofreció

el nuevo periódico para el mes de enero ... Esa fue la promesa que **El Nacional** hizo a los anunciantes a finales de 2006 para convencerlos de anunciar durante este 2007". (2007).

En un correo electrónico enviado desde la Gerencia de Mercadeo de **El Nacional** el 22 de enero (de 2007), el Presidente Ejecutivo de la compañía editora, Manuel Sucre, reconoció que ‘por recomendación de los asesores suizos y alemanes, para garantizar la mejor calidad del producto y asegurar su continuidad operativa, decidimos fijar como fecha definitiva para el lanzamiento el día martes 30 de enero de 2007’. Pero en definitiva tampoco ocurrió ese día. (Disponible en: <http://lindriago.wordpress.com/2007/02/20/el-nacional-ver-para-crear>).

La mudanza tampoco escapó a los retrasos. Los trabajadores tuvieron que esperar hasta junio de 2007 para poder desempacar en Los Cortijos. Aún hay grúas, cemento, polvillo y estructuras a medio terminar que acompañan a la redacción y al resto de los departamentos.

4.1.5.) Inversión multimillonaria

Un proceso que estuvo signado por la compra de una nueva rotativa, un concurso entre dos empresas consultoras y la selección de una de ellas para llevar adelante el rediseño no podía ser nada económico.

En la versión digital de la revista *Producto*, apareció una entrevista que la periodista Gloria Barreto Scarpitt le hizo a Manuel Sucre, vicepresidente de C.A. Editora El Nacional, en abril de este año.

La inversión ha sido grande, pero la pudimos cubrir con los buenos resultados de la empresa, los aportes de los 35 nuevos accionistas que acompañan a la familia Otero y el

apoyo de la banca, que ha confiado en la estrategia y en la gerencia de la corporación. (Disponible en: www.producto.com.ve).

Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional precisó: “Lo que puedo decir es que ha sido una inversión de algunos millones de dólares. En total de 3 millones”.

4.2.) Un aparente abandono de la lectoría tradicional

Más color, un formato más cómodo y manejable, textos más breves, información en “píldoras”, fotografías y páginas full color. ¿Es esto sinónimo de un diario que busca acercarse al público joven? Probablemente, no sea esto un desacierto. Lo que resultó paradójico y arriesgado por parte del diario fue haber generado un cambio tan drástico para la lectoría tradicional. Es un asunto de “costumbre”, respondieron algunas personas en los cuestionarios. Sin embargo, periodistas y lectores critican la reducción de espacio, por ser este un elemento que involucra dos aspectos: cápsulas informativas (breves) y le resta oportunidad a los textos más informativos y más interpretativos. De igual modo, la inclusión de las historias personales y de la información de servicio fue valorada, ampliamente, por lectores y por los entrevistados.

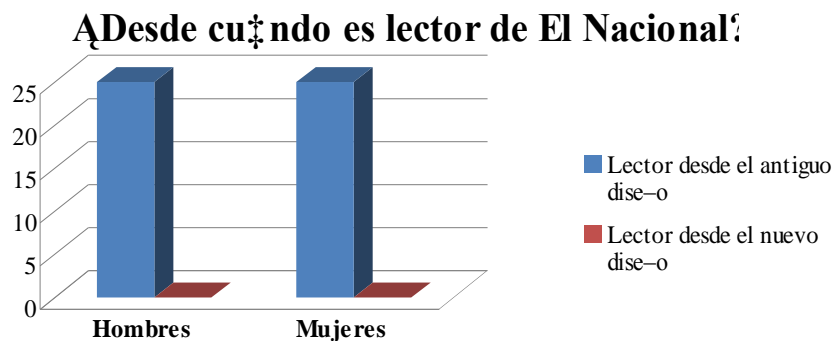
Según apareció publicado en el diario *El Tiempo*, de Puerto La Cruz, estado Anzoátegui, el director de **El Nacional**, Miguel Enrique Otero dijo, refiriéndose al nuevo diario, en 2006: “Daremos un salto de 50 años en el tiempo. El periódico tendrá más color, mejor registro, algunos cuerpos en tamaño tabloide tendremos muchos elementos gráficos ... será un periodismo más ágil y dinámico”. (Disponible en: www.eltiempo.com.ve).

De acuerdo con el documento **Plataforma para el Programa de Rediseño del diario El Nacional (2005- 2006)**, el nuevo diario debía ser “atractivo para lectores y anunciantes: vivo, osado, alegre, fresco, innovador y lúdico”. (2005: 8).

Sin duda, existen elementos que hacen inferir que el diario ha procurado acercarse a un público más joven: más color, formato más compacto, textos más breves (no sólo en cuanto a trabajos periodísticos, sino también con relación al Editorial y a las columnas de opinión?

Un aspecto en el que el rediseño de **El Nacional** debía hacer hincapié, era el de la imantación de un público más joven, pero sin dejar de lado la tradición del periódico durante 64 años. No obstante, la respuesta de los lectores fue otra: ninguno de ellos comenzó a comprar el periódico desde el nuevo diseño. Todos lo hacían desde el antiguo.

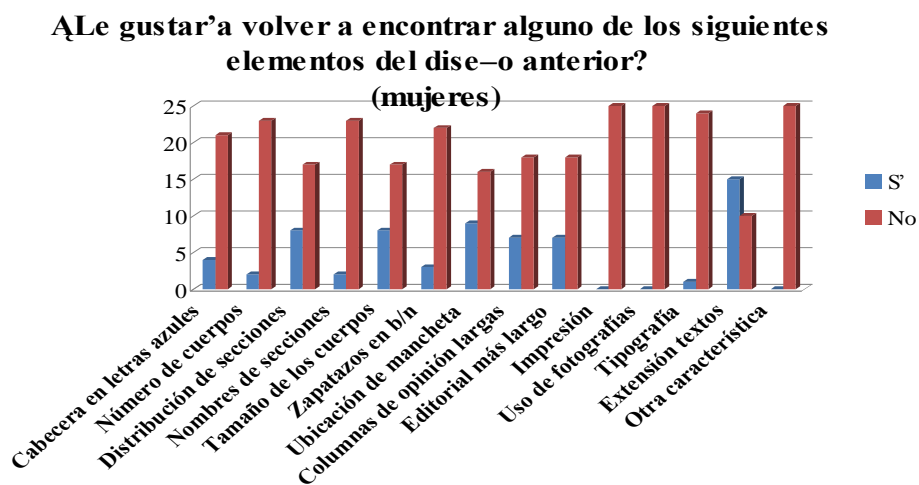
Este es un punto importante, pues hace mención a la fidelidad de los consumidores, aunque, asimismo, sea sinónimo de que aún no han conseguido (de acuerdo con la muestra empleada para la investigación) acercar potenciales lectores jóvenes al nuevo diario.



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

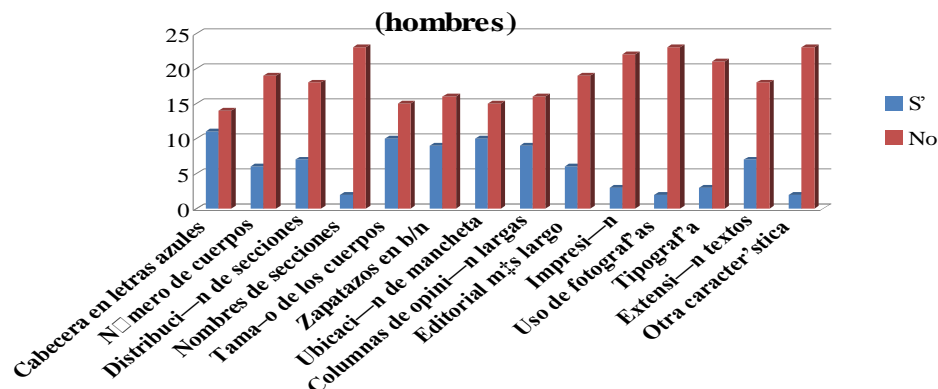
Ignacio Palacios, representante de la firma *Cases i Associats* desestimó los rediseños en los que no se toma en cuenta a los lectores. “Para que cualquier cambio resulte exitoso hay que tener en cuenta a los lectores. Es muy importante no dar ningún paso sin pensar cómo será recibido por el público”.

Ahora bien, los lectores tradicionales admitieron que les agradaría volver a encontrar en el nuevo diario, algunos elementos del anterior diseño. La extensión de los textos (pues les parecía que ahora eran muy breves) y la ubicación de la mancheta (en página par del lado inferior derecho del folio) fueron las respuestas más comunes en las mujeres. El público masculino destacó la cabecera del diario en letras azules y el tamaño de los cuerpos.



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

¿Le gustar'a volver a encontrar alguno de los siguientes elementos del diseño anterior?



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

Carmen Riera, editora gráfica de la Cadena Capriles indicó:

El Nacional está atendiendo a un público que no se sentía satisfecho con ninguno de los otros diarios. Quizá pierda a unos cuantos que siempre lo habían leído, pero cuánto tiempo de vida les queda a esas personas (y perdón por lo cruel) mientras que ahora está dirigido a una población mucho más joven y que estoy segura que antes no se identificaba con el periódico.

Para Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional: “el nuevo periódico maneja un mayor número de entradas de lectura y recursos periodísticos; tiene más y mejor color. El diario se hizo más joven, es más fácil de leer y no perdió su esencia”.

Sin embargo, en el *blog* desdeexilio.blogspot.com, el autor (anónimo) dijo:

En realidad es obvio que el nuevo concepto de **El Nacional** está dirigido a atraer nuevos lectores jóvenes y a conseguir que aquellos que, por razones de portabilidad, se habían mudado a *Últimas Noticias* regresen al periódico. La pregunta que me hago al ver el

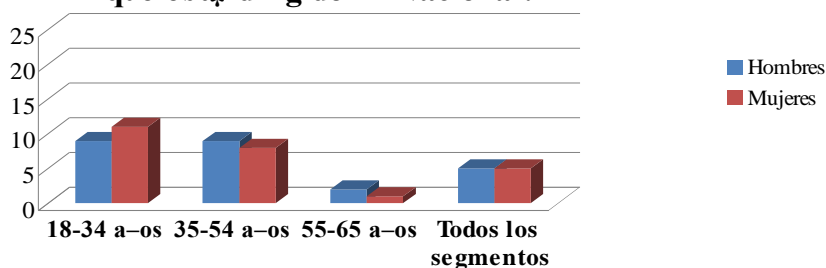
rediseño es ¿dónde quedamos los viejos lectores? ¿Serán los lectores de *Urbe* y *CCS* los futuros lectores de **El Nacional**? En adelante creo que será un periódico de consumo pero no uno de referencia –diario de referencia: un medio con posición que marca pauta en la opinión pública. (2007).

Albinson Linares, periodista de Cultura y miembro del equipo que elaboró los prototipos, critica la reducción de espacio redaccional como una medida para captar a un grupo de lectores jóvenes (habituaado a informare a través de otros medios como Internet, la televisión y la radio).

Pareciera que este grupo no se interesa mucho por los cambios y, lamentablemente, **El Nacional** terminó acabando con toda su tradición analítica y profunda en pos de quimeras que sólo el tiempo dirá si se cumplirán. Apostarlo todo por captar un mercado emergente que carece de la costumbre de leer periódicos. Eso costó la desaparición de buena parte de los lectores tradicionales a quienes se debió respetar, destacó Linares.

En el siguiente gráfico se evidencia la respuesta de los 50 lectores sobre el *target* al que va dirigido el nuevo periódico. El tamaño de los cuerpos, la utilización del color, la mejoría en la calidad de impresión, la cabecera del periódico en letras blancas sobre fondo azul, el número de cuadernillos y el empleo del recurso de las fotografías; son aspectos que ha hicieron pensar a los lectores que **El Nacional** rediseñado está dirigido, mayormente, a un público cuyas edades oscilan entre los 18 y los 54 años.

¿A qué segmento de lectores considera que está dirigido El Nacional?

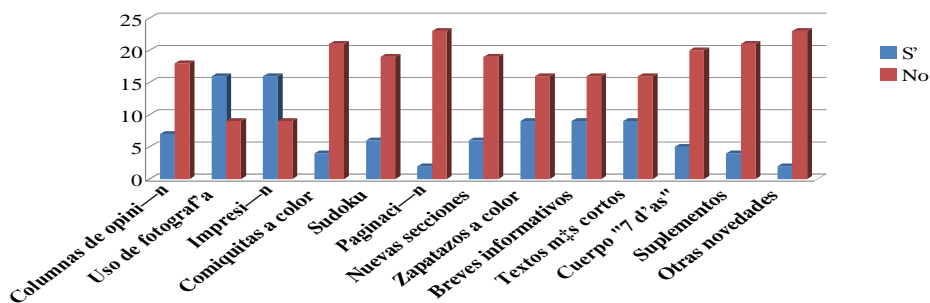
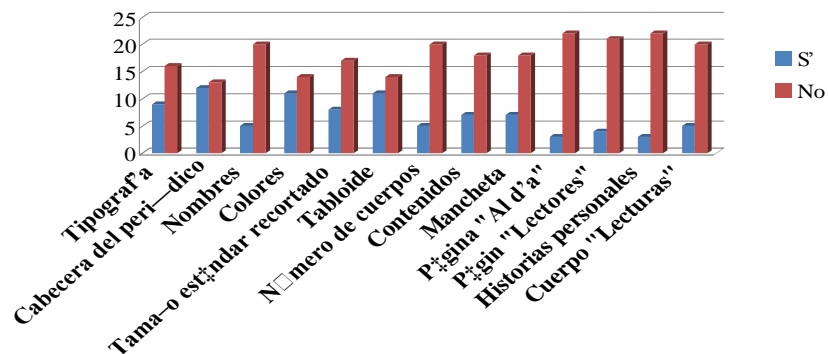


Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

Como en casi todas las situaciones de cambio, los seres humanos oponen resistencia (en mayor o menor grado) a aquello que les resulta nuevo. Los lectores habituales de **El Nacional**, quienes lo manejaban desde antes del nuevo diseño y lo compran al menos una vez por semana, coincidieron en que varias son las modificaciones que han viabilizado la mejoría del nuevo diario, frente al anterior.

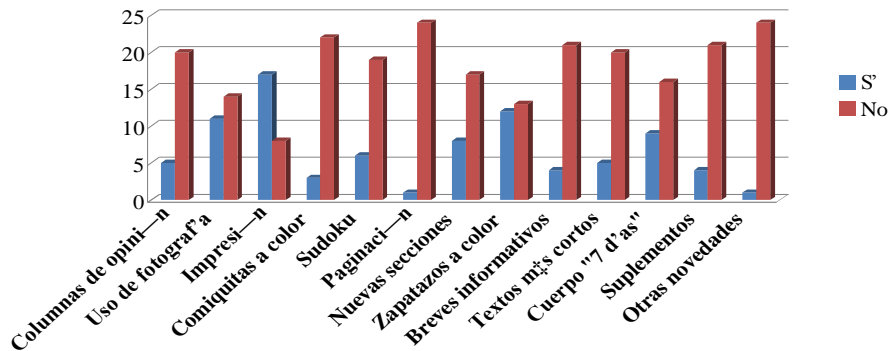
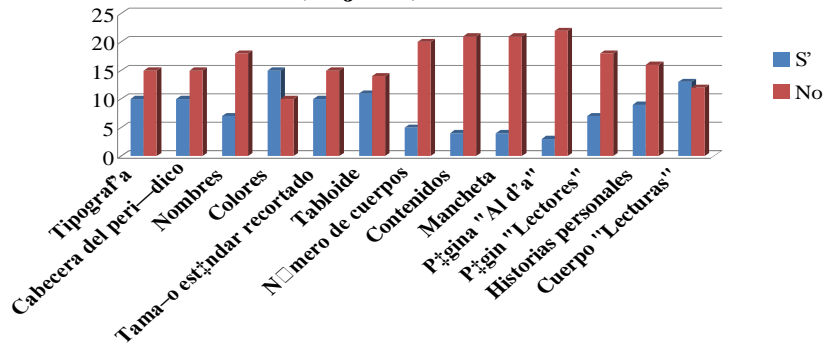
Los hombres destacaron que los colores, la cabecera del periódico en negativo, el uso de la fotografía, la mejor impresión y el formato tabloide fueron las reformas más acertadas. Las mujeres indicaron que los colores, la tipografía, el formato tabloide, la cabecera del diario, el cuerpo Lecturas de los domingos y los Zapatazos a color reforzaron la calidad del impreso.

**¿Los siguientes elementos han contribuido con la mejoría
la calidad del periódico?
(hombres)**



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

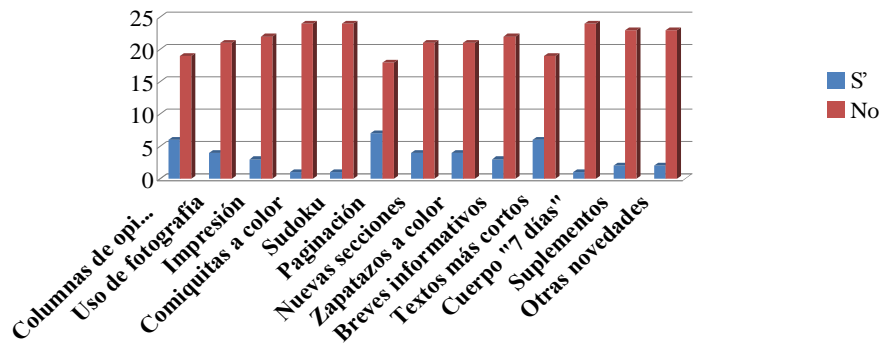
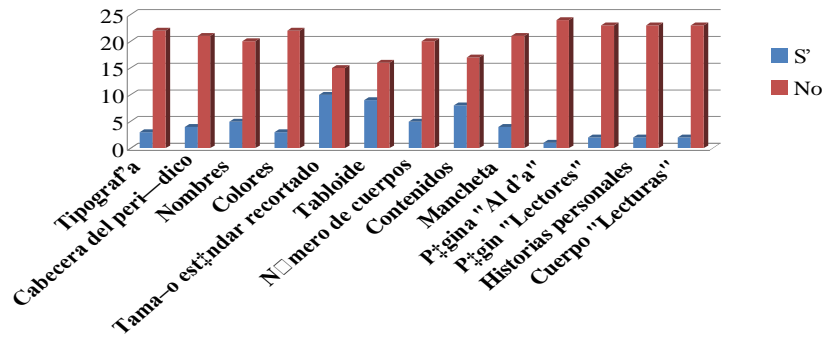
**¿Los siguientes elementos han contribuido con la mejoría de la calidad del periódico?
(mujeres)**



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

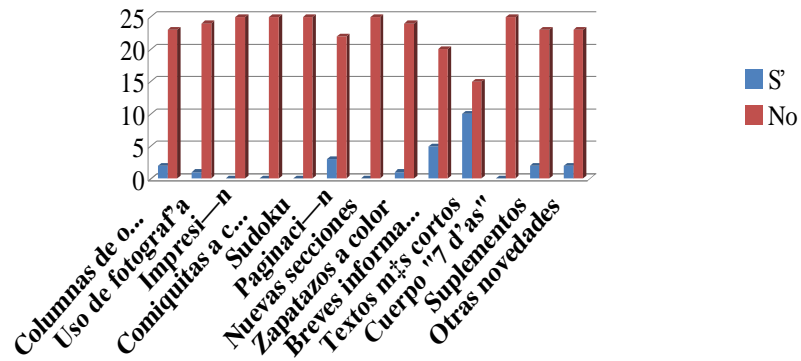
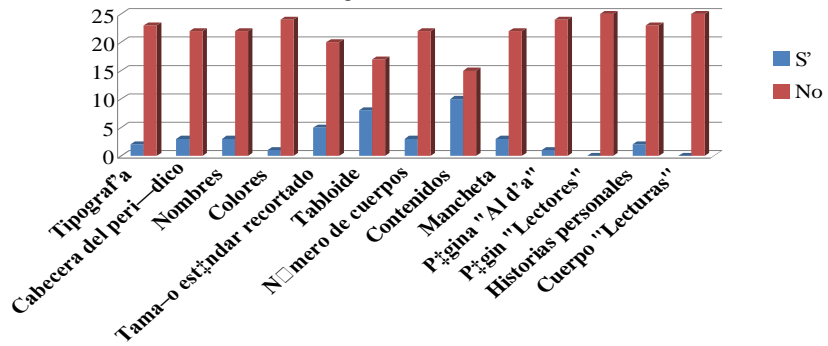
No obstante, algunos de los cambios no resultaron del todo favorables para los lectores y las lectoras. Los primeros aseveraron que el tamaño estándar recortado mezclado con el tabloide, la paginación y los contenidos fueron desafortunados. Las segundas opinaron que tanto los contenidos, como el formato tabloide y la paginación son elementos mejorables.

**¿Los siguientes elementos han contribuido con la
desmejor'a de la calidad del peri—dico?
(hombres)**



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

**¿Los siguientes elementos han contribuido con la
desmejor'a de la calidad del peri—dico?
(mujeres)**



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

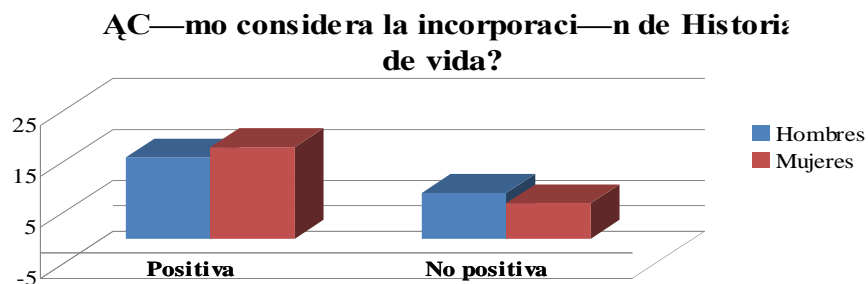
4.2.1.) Las nuevas puertas informativas

En el documento **Plataforma para el Programa de Rediseño del diario El Nacional (2005-2006)** aparece que una de las metodologías del rediseño es: “(El periódico) debe innovar en función de estándares nacionales e internacionales en materia de periodismo de precisión, debe ser transparente y de alta calidad, de forma tal que se preocupe por las audiencias, sus expectativas y sus derechos”. (2005: 11).

La tapa del cuerpo de Ciudadanos debía presentar, salvo excepciones, una historia personal. Ernesto Campo, periodista del cuerpo de Deportes, y quien fuera miembro del grupo que elaboró la propuesta editorial explicó:

El Nacional necesitaba acercarse a sus lectores y explotó un recurso que otros diarios ya tomaron: apelar a las historias personales, para dar cuenta de una realidad macro. El diario también debía ser más utilitario, brindar además de información dura, una suerte de guía de servicios públicos en su nuevo formato ... Todo esto era necesario para tener una vinculación mayor con la comunidad y sus lectores.

Una de las apuestas del diario era generar un vínculo entre los lectores y los personajes que aparecían en sus páginas. Las historias de vida, o historias personales, permitían establecer un puente efectivo, y un efecto espejo, del lector con el protagonista de la nota que estaba leyendo. Hombres y mujeres las califican como positivas para el periódico.



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

Por su parte, Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional dijo: El diario consiguió más cercanía con los lectores ... se hizo más joven, con mayor orientación a las audiencias femeninas. Es un producto más cercano y fácil de leer, que no perdió su esencia.

“Las historias personales fueron un gran acierto, poco extensibles a cuerpos que no sean Ciudadanos, que es el mejor cuerpo del nuevo diseño. Tan robusto es que podría prescindir del resto de la información y aún ser un buen producto”, concluyó Albinson Linares, periodista de Cultura.

4.3.) Restricción de espacio frente a la reducción de contenidos

La evidente reducción de tamaños, tanto para el formato tabloide como para el estándar, despertó suspicacias en los lectores. El temor a perder espacio redaccional por disminuir las proporciones físicas de los folios era notorio en los consumidores. La mayoría de las mujeres y de los hombres, que respondió el cuestionario, coincidió en que sí

disminuyó la cantidad de información debido al cambio de formato. Algunos periodistas de la plantilla de **El Nacional** que fueron entrevistados para la investigación afirmaron que sí se generó una “dramática” mengua en la cantidad del contenido.

En el informe **Plataforma para el Programa de Rediseño del diario El Nacional (2005-2006)** se especifica, en el apartado “Visión del nuevo producto II”, que el periódico debe estar: “Presentado dinámicamente, tanto en su formato como en el diseño... segmentado de forma moderna”. (2005: 9).

A partir del 28 de febrero, hubo cambios sustanciales en la morfología del diario:

1) El periódico pasó de dos a cuatro cuerpos: dos tamaño estándar recortado (Nación y Ciudadanos) y dos tamaño tabloide (Deportes y Escenas)

2) Los cuerpos estándar recortado (berlinés) miden 57,02 x 31,75 centímetros y los tabloides justo la mitad

3) Nación contiene: Política, Opinión, Zapatazos, Economía, Mundo, Empresas y Negocios, Wall Street Journal

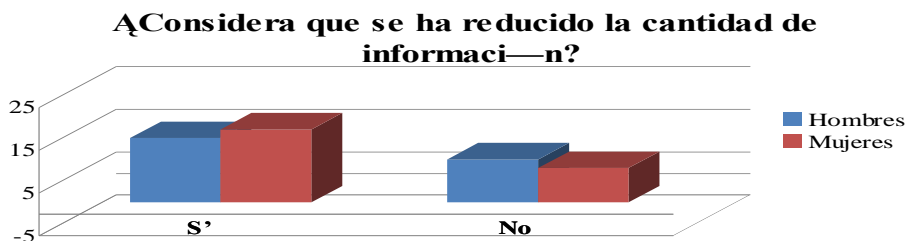
4) En Ciudadanos están: Historias Personales, Educación, Salud, Finanzas Personales, Productos, Página de los Lectores, Sucesos, Comunidad y Regiones

5) En Escenas aparecen las informaciones relacionadas con: Cultura y Arte, Farándula, Cine, Gastronomía, Tecnología y Crítica

6) Deportes contiene: disciplinas deportivas, Misceláneas y Comiquitas

La reducción de formato vino, estrechamente vinculada, con la idea de economizar el lenguaje. En otras palabras, de intentar dar a los lectores los mismos datos que en el estándar tradicional, pero con menos palabras. Esto no significaría, del todo, que se dejaran de entregar informaciones o, quizás, de obviar contenidos. La intención era producirlos de

otra manera, con un vocabulario y un manejo de la técnica periodística basados en “menos es más”.



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado

Del total de los lectores, la mayoría de las mujeres y de los hombres aseguró que sí se notó una reducción en la cantidad de informaciones que presenta el nuevo periódico. Entonces, la compresión del formato trajo, de acuerdo con los resultados obtenidos, una obvia disminución en el número de bloques informativos que presenta **El Nacional** rediseñado.

“No hay duda: la dramática reducción del espacio redaccional conspira contra cualquier pretensión de análisis y profundidad informativa”, subrayó Albinson Linares, periodista de la fuente cultural.

Italo Atencio, gerente de la unidad de Negocios El Nacional, manifestó que el mayor acierto con relación a la reducción de tamaño fue, precisamente, haberlo hecho. Sin embargo, opinó que el error más grande fue: “pensar, de manera preliminar, que lectura y

escritura breve, en combinación con menos tiempo para leer, significaba que el lector no quería o no tenía el tiempo para lecturas más profundas, principalmente de lunes a sábado”.

Continuó Atencio: “Los (lectores) tradicionales duros lo han criticado, pero el resto lo ha ponderado muy bien . Los nuevos lectores opinan que este era el cambio que requerían para informarse y entretenerse, en un mundo donde todos tenemos menos tiempo disponible”.

En el blog <http://lindriago.wordpress.com/2007/02/20/el-nacional-ver-para-crear/>, el autor reflexionó sobre la portada del cuerpo de Ciudadanos:

Hacer crónica en la primera página del cuerpo Ciudadanos es una buena iniciativa ... La calidad del periódico que se haga no aceptará ambivalencias –no importa si se imprime en una moderna rotativa Wifag o en una vieja Heidelberg, si es a full color o en blanco y negro-. Más allá de su nueva estructura de dos cuerpos tamaño estándar, acompañados de otros dos tabloides, quedan en el aire muchas interrogantes sobre su contenido ¿Los textos breves sacrificarán la precisión en aras de la apariencia?... ¿Habrán más reportajes de investigación? ¿Y las entrevistas? Sin duda, desde siempre, ese ha sido un género en el cual **El Nacional** se ha destacado. (2007).

Miguel Ángel Bastenier, periodista de *El País*, de España, y quien dictara cursos en **El Nacional** en 2006 enfatizó:

El diario se ha lavado la cara, pero no ha seguido ninguna dieta rigurosa para ponerse en forma, ni hace deporte, ni ha ido a la universidad a mejorar su formación. El periódico está escrito indiferentemente (con excepciones) ... y hay un conocimiento limitado de la técnica periodística.

El autor del texto **El Nacional rediseñado** en el blog desdeexilio.blogspot.com

argumentó:

Hay una pregunta que yo me vengo haciendo hace tiempo y es ¿a dónde nos llevará realmente este periodismo “pret a porter” conceptualizado ... por publicistas, diseñadores y periodistas con claros intereses de promover tendencias? Y es que cada vez tengo menos claro si este ombliguismo al que cada vez responden más los medios en todos lados terminará siendo bueno para el ciudadano y sobre todo para la información de calidad ... Tengo la impresión de que en general los medios tienen la tendencia de enterar a la gente y mucho menos de informar con calidad. (2007).

4.4.) Un pie en el tabloide, otro en el berlinés

La conjunción de formatos es una novedad en Venezuela, aseguró Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional. En otras palabras, es la primera vez que sucede en el país que un mismo diario integra el formato tabloide con el estándar recortado.

Un periódico como **El Nacional**, que viene de un formato estándar tradicional, puede acercarse al tabloide, según Ignacio Palacios, representante de *Cases i Associats*: “Sin prisa pero sin pausa. Me parece correcta la decisión que se tomó de que el cuaderno de Deportes y Cultura y Espectáculos, sean los primeros en dar el paso hacia el cambio de formato; pues son los cuadernos leídos por gente de edad más joven y por mujeres”.

Para Mario García, director de García Media, la tabloidización es una tendencia mundial. “Todo, menos los aviones, se hace más pequeño: teléfonos, cámaras, ordenadores. El público joven no quiere un diario tamaño sábana. Los jóvenes no conocen el mito del tabloide como popularoche”.

Algunos diarios como: *The Times* y *The Independent*, de Londres; *El País* y *El*

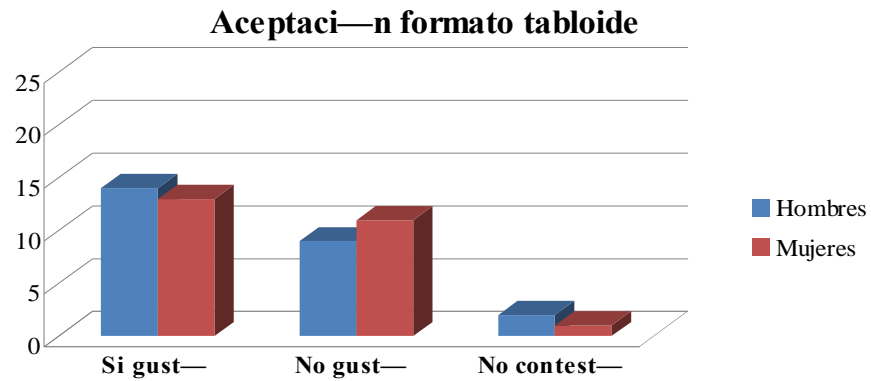
Mundo, de España; son importantes y reconocidos impresos cuyo formato es tabloide. Según reseñó Cristóbal Edwards en el reportaje titulado ***El Mercurio y su nuevo formato: menos puede ser más*** (2005): “*The Independent* rompe la tradicional distinción británica entre diarios sábana y tabloides. A partir de ahora, los lectores de Londres podrán comprar el mismo diario en cualquiera de los dos formatos al mismo precio”. (Disponible en la página Web: ww.uc.cl).

Asimismo, citó la reducción del ancho de página del diario *El Mercurio*, de Chile, en 2004. “La reducción del ancho de página del periódico ha significado una mayor comodidad para los lectores y también mayor holgura para las finanzas de *El Mercurio*, porque posibilita un considerable ahorro de papel”. (Disponible en: www.uc.cl).

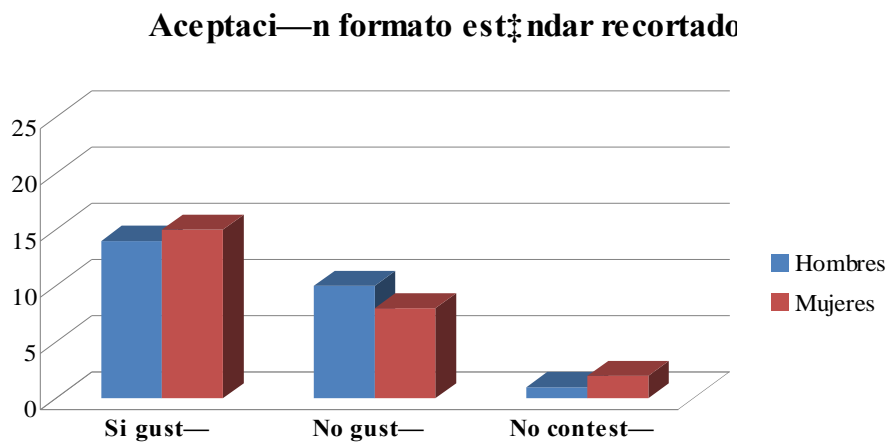
Carmen Riera, editora gráfica de la Cadena Capriles recordó:

El 16 de mayo de 2002 *San Francisco Examiner*, de Estados Unidos, se pasó a tabloide. Ese día le dije a Jaime Cruz, jefe de Arte de **El Nacional**, “¡decreto la muerte de los estándares, ya te acordarás de mí!” y él rió. Cinco años después tenemos ejemplos claros: *The Wall Street Journal*, de Estados Unidos; *The Guardian*, *The Independent*, de Inglaterra, por nombrar a los más famosos.

El formato reducido de **El Nacional**, permitió, de acuerdo con Italo Atencio: “tener un producto más amigable, fácil de leer y de manipular”. No obstante, los lectores no han aprobado, del todo, la combinación de dos cuerpos en tamaño berlinés y dos en tabloide.



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

Aunque la mayoría de los lectores admitió sentir agrado por la reducción del formato (de estándar tradicional a recortado y tabloide), la combinación de ambos en el mismo producto no fue bien recibida. Algunos de los comentarios que escribieron quienes

respondieron el cuestionario para el trabajo de licenciatura, sobre la evaluación del rediseño se presentan a continuación:

“No me gusta el bochinche con los cuerpos. Tiene buenas fotos e impresión”. (Mujer entre 25 y 35 años).

“Me gusta, a excepción de: la combinación de los formatos, la información en ‘cápsulas’ y la distribución de los cuerpos”. (Mujer entre 46 y 55 años).

“Tiene un toque fresco y diferente que no posee otro periódico. Excelente sería si todo el periódico estuviera en tabloide”. (Hombre entre 18 y 24 años).

“Es rescatable que intenten reducir el texto y aumentar las fotos y gráficos, pero es un desastre la idea de los formatos mixtos”. (Hombre entre 18 y 24 años).

“El tamaño tabloide en sólo algunas secciones rompe con la fluidez de la lectura. No me gusta la combinación de formatos”. (Hombre entre 25 y 35 años).

“La mezcla del formato estándar con el tabloide es difícil de manejar. El tabloide me gusta para *Últimas Noticias*. (Hombre entre 36 y 45 años).

“Mario García dice que el tamaño berlinés es para aquellos editores que no tienen las bolas de pasarse definitivamente a tabloide. La disminución de tamaño se debe a dos motivos: reducción de costos y comodidad para el lector”, destacó Carmen Riera, editora gráfica de la Cadena Capriles.

Desde la redacción, algunos periodistas desapruban el cambio a tabloide de secciones como Deportes, Cultura y Espectáculos. Ernesto Campo, de la sección deportiva, expresó: “El cambio de formato de una sección como Deportes debió ser sometido a más pruebas y estudiarse mejor su factibilidad, antes de materializarse. El rediseño es un proceso en maduración”. También Albinson Linares, quien cubre la fuente cultural,

aseveró: “Creo que fue un gran desacierto confinar a fuentes tan importantes como Deportes, Farándula y Cultura a tabloide”.

Miguel Ángel Bastenier, periodista del diario español *El País*, concluyó: “El nuevo diseño es funcional, muy limpio, muy adecuado, pero para que sirva de algo la rotativa tiene que estar a la altura y el papel ser de la mejor calidad”.

4.5.) Tres diarios, ¿tres diferencias?

El Nacional debía, según se estableció en el **Documento 0**, base del rediseño del periódico, que uno de sus principales objetivos sería conseguir la diferenciación con respecto a los otros dos grandes diarios de circulación nacional: *El Universal* y *Últimas Noticias*. Muchos entrevistados coincidieron en que se logró, aunque otros destacaron que la fuente cultural se minimizó hasta el punto de la “espectacularización”. Con relación a *El Universal*, la distinción se fundamenta en el formato, por una parte; aunque la reforma fue, para otros, en detrimento de la calidad periodística. Respecto a *Últimas Noticias*, el cambio radica en la utilización de un lenguaje menos coloquial, pero se ha banalizado a algunas fuentes, sobre todo, a la de Cultura.

En el **Documento 0**, elaborado por el comité de rediseño en 2005, se especificaron los objetivos del cambio radical. Tres de ellos eran (18):

- 1) Reconquistar una definitiva posición de liderazgo en los medios impresos nacionales
- 2) Fortalecer a **El Nacional** como institución periodística con alta influencia en la sociedad
- 3) Apuntalar al periódico como referencia entre los medios de comunicación

nacional e internacionales

Sin embargo, después del rediseño, ¿qué lugar ocupa **El Nacional** frente a sus más cercanos competidores –*El Universal* y *Últimas Noticias*?

4.5.1.) *El Nacional* y **El Universal**

Ocurría, con frecuencia que, antes del rediseño, algunos lectores confundían ambos periódicos, recordó Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios **El Nacional**. “Ahora nos diferenciamos en: formato, calidad editorial, calidad de impresión, equipo redaccional y gerencial; en la propuesta de producto que presentamos todos los días al mercado ... **El Nacional** cambió, manteniendo su esencia para diferenciarse y ser apreciado por lectores y anunciantes”.

Albinson Linares, periodista de la fuente cultural fue mucho más enfático y crítico, pues consideró que sólo las coberturas informativas en fuentes como Economía, Ciencia y Farándula suelen coincidir: “Baste con decir que antes nos diferenciábamos de *El Universal* por lo bueno que era el enfoque periodístico y el tratamiento de la información. Ahora ellos superan este diario en muchos aspectos”.

Ernesto Campo estimó que la mayor divergencia entre **El Nacional** y *El Universal* estriba en que el primero busca posicionarse como el *second best* de lectura en el interior del país, mientras que el segundo es, aún, una referencia en la capital. “*El Universal* sigue siendo un diario de Caracas. **El Nacional** pretende convertirse en el segundo periódico de los lectores de provincia. Luego del rediseño de **El Nacional**, *El Universal* adoptó colores y recursos gráficos similares a los de nuestro diario”.

Para Atencio, sólo en ocasiones ambos diarios se distinguen por tener diversas

prioridades en la agenda informativa. Sin embargo, las noticias del cuerpo de Deportes son el mayor punto de diferenciación.

4.5.2.) *El Nacional* y *Últimas Noticias*

“Afortunadamente, aún **El Nacional** tiene dos cuerpos estándar y cierto respeto por el idioma, que constituyen las diferencias más notables. A *Últimas Noticias* se asemeja en la banalización y espectacularización de ciertas fuentes como, por ejemplo, Deportes, Espectáculos y Cultura”. Con estas palabras se refirió Albinson Linares, periodista de Cultura, al parangón entre **El Nacional** y *Últimas Noticias*. También destacó: “**El Nacional** terminó acabando con toda su tradición analítica y profunda en pos de quimeras que sólo el tiempo dirá si se cumplirán”.

Para Ernesto Campo, periodista de Deportes, **El Nacional** no puede acometer ni una agenda ni una cobertura tan amplia de las comunidades del Área Metropolitana, como sí la ofrece *Últimas Noticias*. “La similitud es la vocación, aún incipiente, por parte del periódico en el trabajo hacia lo comunitario”.

En las únicas dos cosas en las que ambos diarios se parecen, indicó Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional, son: en el formato tabloide para Deportes y en la figura del defensor del lector. Subrayó que tanto el perfil noticioso, como el target de lectores y anunciantes, el formato, el lenguaje y la cantidad de propaganda oficial son distintos.

Atencio concluyó: “Recordemos que *El Universal* y *Últimas Noticias* son periódicos capitalinos que se venden en el interior del país. **El Nacional** es un diario pensado para los lectores de todo el país, es un diario nacional”.

4.5.3.) Circulación

Italo Atencio presentó, en una entrevista realizada para este trabajo de grado, las proporciones “tradicionales” entre superficie redaccional y publicitaria:

Redacción 50% - publicidad 50%

Redacción 60% - publicidad 40%

Redacción 65% - publicidad 35 %

Destacó que los porcentajes usuales de **El Nacional** son 60% para redacción y 40% para avisos. Esta ponderación debía modificarse después del rediseño, hasta alcanzar 65% de redacción y 35% de publicidad. Esto aún no se ha cumplido, dijo Atencio. “La paginación ha sido un tema complicado. Lo que hacemos es generar distintas maquetas con un mínimo necesario de contenido. Incrementamos las páginas de acuerdo con la publicidad”.

Prosiguió Atencio: “Para un diario como **El Nacional** el mínimo número de páginas requerido, de lunes a viernes, es 56. 72 páginas los sábados; y de 100 a 110 los domingos”.

Las cifras promediadas de tiraje, que maneja la Unidad de Negocios El Nacional (al menos las que facilitó para esta indagación) fueron: 110.000 ejemplares diarios de lunes a domingo, con una devolución que ronda 10%.

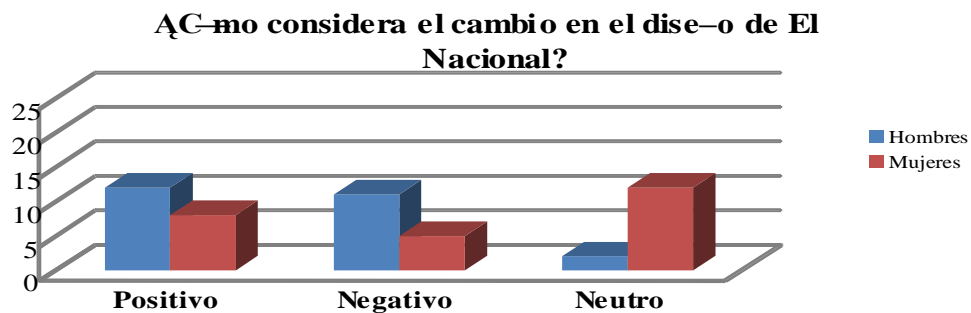
Sin embargo, una fuente ligada al Sindicato de Trabajadores de El Nacional (Sitranac) que opera la rotativa a diario, proporcionó otros datos: de lunes a sábado la circulación estriba entre 70.000 y 80.000 ejemplares; los días domingo entre 120.000 y 140.000 ejemplares. Si se sumase 70.000 seis veces y se le adicionara 120.000, el promedio es de 77.142 ejemplares. Cantidad que dista, enormemente, de 110.000.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Lo primero que debe decirse, antes de evaluar el cambio de **El Nacional**, es que fue percibido en 100%. En otras palabras, ninguno de los lectores habituales (que debían leer el diario al menos una vez por semana) dejó de percatarse de que, a partir del 28 de febrero, el diario de Puerto Escondido tenía una nueva presentación. Esta situación es sinónimo de continuidad y de tradición, pues no pasó desapercibida.

No obstante, es innegable que las seis veces que fue aplazada la salida del nuevo periódico significaron la pérdida de la pista y de la expectativa en la espera. Fue sorpresiva, sin dudas. El 27 de febrero se trabajó con la idea de que saliera al día siguiente, más allá de que no hubiese sido anunciado.

Después de completada la investigación sobre la planificación estratégica de **El Nacional**, frente a su proceso de cambios de forma y fondo, la calificación final, de acuerdo con los 50 lectores que conformaron la muestra, fue: para las mujeres, neutra; para el público masculino, positiva. Así se observa en el gráfico que aparece debajo:



Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

Ambos segmentos justificaron su apreciación sobre la base de los elementos modificados en el diario rediseñado (formato, paginación, secciones, uso del color, calidad de impresión, empleo de la fotografía, cabecera del diario, columnas de opinión, página de Editorial, entre otros).

Entre los *ítems* que, según los lectores, sumaron un plus al diario están: la cabecera del diario sobre fondo azul, el empleo del color, la nueva tipografía, el uso de la fotografía, una mejor impresión, los Zapatazos a color. Las mujeres agregaron a la lista el cuerpo de Lecturas y de Siete Días, ambos circulan los domingos.

Igualmente, algunas características le han restado calidad a **El Nacional** fueron: la combinación del cuadernillo estándar recortado y del tabloide, con su consecuente compaginación (el cuerpo de Nación arropa a Deportes, éste a su vez cubre Ciudadanos, y éste último a Escenas) que deriva en: estándar-tabloide-estándar-tabloide. La disminución en la paginación, en la extensión y calidad de los contenidos (por considerarlos superfluos y

poco profundos) y la preponderancia de los breves informativos, haciendo uso de la técnica de la información en cápsulas tampoco tuvo buena acogida.

Esto hace suponer que el rediseño gráfico solapó al de fondo. Las condiciones que resaltaron como mejores en **El Nacional** rediseñado hacen alusión directa a la presentación visual del diario, mas no a su buen contenido. Por otra parte, la variación en la información y la exacerbada utilización del recurso de las píldoras informativas son elementos que desestiman la calidad del producto final: el periódico que se lee de lunes a lunes. Lo que los lectores critican es el abuso de lo breve. Esto es consecuencia del diseño de la forma, pues obligó a generar unidades de texto más pequeñas, lo que desembocó en un contenido más corto y menos elaborado.

Entre los cambios más significativos figuraron: tamaño de los cuerpos, calidad de impresión, color, cabecera del periódico, número de cuerpos y páginas, nombres de los cuerpos y fotografía. Únicamente, el segmento masculino subrayó que la línea editorial también había mutado. De nuevo se evidencia que los cambios que observaron los lectores se concentraron en la presentación y en la morfología. Se quedaron en ese estrato, y no profundizaron en otros ámbitos.

Del diario anterior, los lectores hubiesen querido encontrar: el antiguo tamaño de los cuadernillos, la ubicación de la mancheta en la parte inferior derecha de la página par (y no como está ahora, justo en el borde izquierdo central de la página par) y la extensión de las unidades informativas. El público masculino también esperaba que las columnas de opinión fuesen más largas.

El tamaño de los cuerpos, la utilización del color, la mejoría en la calidad de impresión, la cabecera del periódico en letras blancas sobre fondo azul, el número de

cuadernillos y el empleo del recurso de las fotografías; son aspectos que hacen pensar a los 50 lectores que respondieron el cuestionario de la investigación de campo, que **El Nacional** rediseñado está dirigido, mayormente, a un público cuyas edades oscilan entre los 18 y los 54 años.

La incorporación de nuevos ejes temáticos como las historias de vida (que abren el cuerpo de Ciudadanos a diario y en las que se hace énfasis en la vida cotidiana de la gente común) fue muy bien recibida por el target masculino y femenino.

Por otra parte, la reducción del formato implicó, necesariamente, la restricción en el espacio redaccional, de acuerdo con lectores y entrevistados. La forma derivó en la desmejora en la cantidad y calidad de las informaciones presentadas. La mayoría de los consumidores del periódico aseveró que sí se disminuyó el número de unidades de texto. El periodista Albinson Linares, de la fuente cultural concluyó: “No hay duda: la dramática reducción del espacio redaccional conspira contra cualquier pretensión de análisis y profundidad informativa”.

Ambos formatos fueron ampliamente aceptados. Pero los lectores criticaron la combinación de ellos. La idea de que hubiese una fusión de tamaños les hizo pensar que el diario no era una unidad, sino una mixtura desordenada de cuadernillos. En octubre de este año, El Nacional aumentó los tabloides (Deportes y Escenas) a estándar recortado y, no obstante, está fuera del tiempo de la investigación, es válido acotar que era un cambio necesario que pedían los consumidores.

Con relación a la diferenciación de **El Nacional** frente a sus competidores (*El Universal* y *Últimas Noticias*) hubo opiniones encontradas. Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios El Nacional, aceptó que la propuesta gráfica y el abordaje informativo

consiguen distinguir al diario que representa sobre *El Universal*. Sin embargo, Ernesto Campo y Albinson Linares, periodistas, criticaron el tratamiento informativo de **El Nacional**, y aceptaron que éste sigue siendo una referencia en lo que a agenda de provincia se refiere.

El parangón con *Últimas Noticias* es diferente. Aunque ambos son diarios de circulación nacional, el manejo del idioma y el formato estándar son dos considerables aspectos de contraste. “Afortunadamente, aún **El Nacional** tiene dos cuerpos estándar y cierto respeto por el idioma, que constituyen las diferencias más notables. A *Últimas Noticias* se asemeja en la banalización y espectacularización de ciertas fuentes como, por ejemplo, Deportes, Espectáculos y Cultura”, indicó Albinson Linares.

Para Ernesto Campo, la cobertura noticiosa de las comunidades del Área Metropolitana, es mucho más amplia en *Últimas Noticias*. “La similitud es la vocación, aún incipiente, por parte de **El Nacional**, en el trabajo hacia lo comunitario”.

En las únicas dos cosas en las que ambos diarios se parecen, indicó Italo Atencio, son: en el formato tabloide para Deportes y en la figura del defensor del lector. Subrayó que tanto el perfil noticioso, el target de lectores y anunciantes, como el formato, el lenguaje y la cantidad de propaganda oficial son distintos.

Resultaba interesante contrastar las percepciones que algunos lectores tenían de **El Nacional** en 2005, con las recibidas para el trabajo de grado, en 2007. Esto permitiría subrayar en qué aspectos se modificó la categorización del diario en 2 años.

Contraste sobre la calificación de El Nacional:

1) Mapa perceptual del periódico en 2005

El Nacional	<ul style="list-style-type: none">- Es el más cultural- Es el más serio- Es el que trae más noticias positivas y resalta más cosas buenas- Es el que tiene la información más completa- Es el que tiene una postura política en contra del Gobierno- Es el que trae los mejores encartes, coleccionables
--------------------	---

Fuente: Datanálisis, junio 2005, **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca *El Nacional***; página 54.

2) Opiniones de los lectores sobre El Nacional rediseñado en 2007

El Nacional en 2007	<ul style="list-style-type: none">- Gráficamente está mucho mejor, no mancha las manos, está bien impreso, tiene color y buena fotografía- Trae menos información. Los temas son tratados con poca profundidad y han disminuido en calidad. Ahora todo es más breve- El nuevo formato está bien, aunque no gustó la combinación de tamaños- Los cambios fueron muy drásticos. Ya no es El Nacional de siempre- Es menos crítico, pero, visualmente, es más atractivo
----------------------------	---

Fuente: investigación de campo para el trabajo de grado.

La circulación, podría decirse que aún es un misterio. Dos fuentes fueron consultadas para la investigación y cada una arrojó datos distintos. La gerencia de la Unidad de Negocios de El Nacional dijo que el tiraje promedio rondaba los 110.000 ejemplares diarios

de lunes a domingo. Por el contrario, el Sindicato de Trabajadores de El Nacional manejó otras cantidades: de lunes a sábado la circulación estriba entre 70.000 y 80.000 ejemplares; los días domingo entre 120.000 y 140.000 ejemplares. Si se sumase 70.000 seis veces y se le adicionara 120.000, el promedio es de 77.142 ejemplares; cantidad que dista, enormemente, de 110.000.

Uno de los objetivos iniciales del proceso de rediseño fue la recuperación de los lectores que abandonaron al diario, después de la crisis postparo de diciembre de 2002 y enero de 2003, y el aumento en las ventas. El tiraje del periódico, para los años del paro petrolero, era de 70.000 ejemplares. Esta cifra aumentó hasta 90.000 en promedio de lunes a domingo. Si el estimado, de acuerdo con Sitranac, es de casi 80.000 ejemplares, entonces este objetivo no se cumplió y las ventas descendieron después del rediseño.

Todo el abordaje de esta indagación sirvió para comprender la complejidad de los procesos de cambios profundos. Sobre todo, cuando se tejen redes de actores que hacen aún más difícil la toma de algunas decisiones. El cambio de **El Nacional** es, para muchos, motivo de discordia. Parte de los lectores tradicionales no se habitúa al nuevo producto, lo siente ajeno y extraño. Otros, por el contrario, sienten que era el refrescamiento que el diario necesitaba, que le dio más vida y lo convirtió en un diario de vanguardia.

Lo cierto es que este tipo de acontecimientos pueden ser estudiados una y otra vez y serán siempre interesantes. Evaluar cómo una empresa asume el cambio de su periódico, y cómo los lectores reciben el producto final cambiado es una puerta siempre abierta para los comunicadores y para todo aquel que desee emprender cambios en su corporación periodística.

5.1. Recomendaciones

Aunque fue pensado como un cambio que incluía forma y fondo, el rediseño de **El Nacional**, de acuerdo con entrevistados y lectores, las mejoras que derivaron fueron, mayormente gráficas. El color, la fotografía, el formato, la impresión son los grandes aciertos de este proceso que se inició en 2005. Esto sería un punto a favor del diario si se hubiese concebido con esa finalidad. El fallo fue que se describió como un “cambio radical” que, en la escala del 1 al 10, se situaba en 8. Esto hacía suponer que el periódico cambiaría, pero que mantendría su esencia.

El resultado fue un diario mucho mejor presentado, pero con informaciones más cortas, donde prima lo visual sobre el contenido. Y nada peor que esto para un impreso. Se supone que los lectores se aproximan a otros de medios de comunicación (televisión, radio, Internet) para estar al día. Pero el consumidor de periódicos busca algo más. Un agregado que le permita obtener datos ampliados, más contrastes y más análisis. Eso, en **El Nacional** rediseñado, se ve poco. Para los fines de semana quedaron relegadas estas características.

Lo que se recomienda es que, sobre la base del espacio, la paginación y la agenda que se trace el diario, se manejen otros datos, más allá de los que todos conocen desde el día anterior. **El Nacional** debe alejarse de la concepción, no del todo errada, pero que podría dejar de lado a quienes gozan de la lectura de periódicos, de que en días frenéticos nadie tiene tiempo. Bajo esta premisa, entonces se produce la banalización informativa, basada en los breves y en los textos condensadísimos. Y, para ser honestos, eso es mejor dejárselo a otros medios, incluso a los gratuitos.

Asimismo, los lectores aplauden la reducción del formato, pero no la combinación de dos pequeños con otros dos más grandes. Esa mixtura fue duramente criticada (en los

anexos se evidencian los comentarios). La sugerencia es el replanteamiento de esta novedosa unificación. Ambos formatos son válidos, pero no juntos, según los resultados de la investigación. Incluso, periodistas y lectores creen que el tabloide (mitad del estándar recortado) amilana la importancia del contenido, sobre todo en cuerpos como Escenas. La cultura siempre fue el bastión de **El Nacional**, y el poco espacio y el cuadernillo muy pequeño la hacen ver como poco relevante.

La manejabilidad del cuadernillo pequeño es muy aceptada, sobre todo para quienes viajan en Metro o en transporte público. Es importante decir que, en octubre, **El Nacional** cambió el tamaño de los cuerpos Deportes y Escenas y los convirtió en dos cuadernillos estándar recortado.

Algunos cambios rompieron demasiado con la tradición del periódico: la nueva cabecera, el editorial, los artículos de opinión más cortos y la nueva posición de la mancheta. El lector habitual del diario destacaba las páginas de Editorial y Opinión como el plato fuerte del impreso. Después del 28 de febrero, la mancheta cambió de posición, tiene otro color de fondo y otra tipografía. El Editorial es mucho más breve y los artículos de opinión se han condensado en demasía. Si este era uno de los generadores de opinión pública en el país, ¿por qué aventurarse a modificarlo así? Los lectores piden que ese nexo con el anterior periódico no se pierda.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Berlinés: También conocido como berliner, es un formato de periódico con páginas que, normalmente, miden 470 mm x 315 mm, es decir, ligeramente mayor al formato tabloide. Varios diarios europeos como *Le Monde*, en Francia, y *La República*, en Italia, adoptaron ese tamaño. (Disponible en: www.wikipedia.org).

Cabecera: Nombre de un periódico registrado como propiedad de una persona o entidad mercantil, que suele ir en la primera página. (Disponible en: www.rae.es).

Competencia: Dícese de los anuncios de firmas, marcas, productos o servicios que compiten entre sí dentro del mercado. (De la Mota, I. 1988: Tomo I).

Cuadernillos: Conjunto de pliegos de papel. (Disponible en: www.rae.es).

Diseño: Arte aplicado a la investigación de formas y colores de los objetos, buscando tanto la funcionalidad como la estética; con base en la comodidad y en los aires de su tiempo. (De la Mota, I. 1988. Tomo I).

Estándar: Forma tipificada el tamaño de una publicación y que viene a ser el doble del formato tabloide. (De la Mota, I. 1988: Tomo I).

Formato: Tamaño de un impreso, expresado en relación con el número de hojas que comprende cada pliego, es decir, folio, cuarto, octavo, dieciseisavo, o indicando la longitud y anchura de la plana. (Disponible en: www.rae.es).

Lector: Persona a quien va dirigido el mensaje impreso, y que se interesa por él. (De la Mota, I. 1988: Tomo II).

Paginación: Serie de las páginas de un escrito o impreso. (Disponible en: www.rae.es).

Periódico: Publicación que se edita con determinados intervalos de tiempo y, más concretamente, publicación que sale diariamente o, al menos, cuatro veces por semana. (De la Mota, I. 1988. Tomo II).

Prensa: Denominación que abarca a todos los periódicos, cualquiera sea su tendencia o especialización, que aparecen todos los días de la semana. (De la Mota, I. 1988. Tomo II).

Rediseño: Término relacionado a la reconstrucción del diseño de alguna cosa, con la finalidad de mejorarlo. (Disponible en: www.diccionario.reverso.net)

Rotativa: Dícese de una máquina de imprimir que, con movimiento seguido y a gran velocidad, imprime los ejemplares de un periódico. (Disponible en: www.rae.es)

Tabloide: Diario de formato pequeño, generalmente ilustrado cuyo tamaño es, normalmente, la mitad del estándar. (De la Mota, I. 1988. Tomo II).

Target: Locución inglesa usada para designar a un grupo central de consumidores potenciales de un producto determinado, y cuyas características de clase social, nivel cultural, hábitat, edad, sexo, creencias, permiten establecer el estereotipo del consumidor potencial. (De la Mota, I. 1988. Tomo II).

FUENTES CONSULTADAS

Alcalde, C. (1981). **¿Cómo leer un periódico?** España: Editorial ATE.

Asti, A. (1968). **Metodología de la investigación.** Argentina: Editorial Kapelusz.

Barreto, G. (2007). **Un diario, dos formatos.** Disponible en: www.producto.com.ve

Borrat, H. (1989). **El periódico, actor político.** España: Editorial Gustavo Gili.

Brito, B. (1984). **Los medios de comunicación en Venezuela.** Venezuela: Centro Gumilla.

Calvimontes, J. (1990). **El periódico.** México: Editorial Trillas.

Canga, J. (1994). **El diseño periodístico en prensa diaria.** España: Editorial Tesys.

Cañizáles, A. (1991). **Los medios de Comunicación Social.** Venezuela: Centro Gumilla.

Casasús, J. (1972). **Ideología y análisis de los medios de comunicación.** España: Editorial Dopesa.

De la Mota, I. (1988). **Diccionario de la Comunicación.** España: Paraninfo.

De la Torre, E. (1990). **Metodología de la investigación bibliográfica, archivística y documental**. México: Mc. Graw Hill.

Dragnic, O. (2003). **Diccionario de Comunicación Social**. Venezuela: Editorial Panapo.

Edwards, C. (2005). *El Mercurio y su nuevo formato: menos puede ser más*. Disponible en: www.uc.cl

Gäde, R. (2002). **Diseño de periódicos. Sistema y método**. España: Editorial Gustavo Gili.

García, M. (2005). **El impacto de lo compacto**. Disponible en: www.garcia-media.-com.ar

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1998). **Metodología de la investigación**. México: Mc. Graw Hill.

Henríquez, M. (2000). **El rediseño como factor de transformación física del periódico. Análisis de los cambios morfológicos más importantes realizados por *El Nacional* entre 1943 y 1999**. Universidad Católica Andrés Bello, Escuela de Comunicación Social.

Pérez, C. (1990). **Análisis morfológico y comparativo entre los diarios *El Universal* y *El Nacional***. Universidad Central de Venezuela, Escuela de Comunicación Social.

Ramírez, T. (2004). **Cómo hacer un proyecto de investigación**. Caracas: Panapo.

Romero, A. (2006). **Modelo metódico HazMedia. Una herramienta para gestar y proyectar medios de comunicación.** Material didáctico para la asignatura Proyectar Medios de Comunicación, del Departamento de Comunicación Visual, de la Escuela de Comunicación Social, de la Universidad Central de Venezuela.

Urabayen, M. (1993). **Estructura de la información periodística. Concepto y método.** España: Ediciones Universidad de Navarra.

Sabino, C. (2002). **El proceso de investigación.** Caracas: Panapo.

S/A. (1980). **El Nacional: 37 años haciendo historia.** Venezuela: C.A. Editora El Nacional.

S/A. (2006). **El Nacional apuesta a ser un diario distinto en imagen y contenido.** Disponible en: www.eltiempo.com.ve

S/A. (2001). **Manual de Estilo de El Nacional.** Venezuela: C.A. Editora El Nacional.

Estudios

Atencio, I. (2007). **La publicidad en la industria de periódicos de Venezuela.**

Guzmán, C. (2005). **Tendencias del ecosistema comunicacional en Venezuela**. Informe de investigación para C.A. Editora El Nacional.

Datanálisis. (2005). **Estudio de mercado para el diagnóstico de la categoría periódicos y la marca El Nacional**. Informe de estudio cuantitativo para C.A. Editora El Nacional.

Perfiles e Imágenes. (2005). **Percepción de los trabajadores de C.A. Editora El Nacional sobre el periódico**. Informe de estudio cualitativo para C.A. Editora El Nacional.

Rivera, N. (2005). **Investigación cualitativa sobre sentimientos y modos de pensar hacia los medios de comunicación social en sectores D y E de 8 ciudades de Venezuela**. Informe para El Nacional.

Rodríguez, A. (2006). **Lo que hicimos. Rediseño de El Nacional**. Informe elaborado para C.A. Editora El Nacional.

S/A. (2007). **Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española**. Disponible en: www.rae.es

S/A. (2005). **Programa de Rediseño del diario El Nacional 2005-2006**. Informe preparado por el comité de rediseño para El Nacional.

S/A. (2005). **Plataforma para el Programa de Rediseño del diario El Nacional (2005-2006)**. Informe elaborado por el comité de rediseño para El Nacional.

S/A. (2005). **Sobre el concurso**. Informe redactado por el comité de rediseño para El Nacional.

Páginas Web

www.daniloblack.com

www.el-nacional.com

www.eltiempo.com.ve

www.garcia-media.com.ar

www.lacavadesign.ca

www.casses-assoc.com

www.wikipedia.org

Blogs

S/A. (2007). **El Nacional: ver para creer**. Disponible en:

<http://lindriago.wordpress.com/2007/02/20/el-nacional-ver-para-crear>

S/A. (2007). **El Nacional rediseñado**. Disponible en: desdeexilio.blogspot.com

Entrevistas

Albinson Linares, periodista de Cultura y participante de la elaboración de los prototipos del rediseño

Carmen Riera, editora gráfica de la Cadena Capriles

Ernesto Campo, redactor de Deportes y miembro del comité editorial del rediseño

Ignacio Palacios, representante de *Cases i Associats*

Italo Atencio, gerente de la Unidad de Negocios de El Nacional

José Abbate, gerente de Producción de El Nacional

Mario García, director de *García Media*

Miguel Ángel Bastenier, periodista de *El País*, de España, y quien dictara cursos en **El Nacional** en 2006

ANEXOS

EN PRIMERA PERSONA

Para complementar la investigación, no bastaba, únicamente, con tabular los resultados. A continuación los testimonios, transcritos de forma literal, de las 50 personas (25 mujeres y 25 hombres) que respondieron los cuestionarios.

Mujeres

18-24 años

“El rediseño me parece muy juvenil, con colores que pueden atraer a un público más joven que el habitual. Me gusta todo, excepto las portadas de cada cuerpo, pues se siente muy apretujada la información”.

“El rediseño en sí es bueno, pero la información bajó su calidad”.

“El periódico ahora invita a la lectura, tiene secciones innovadoras y ya no mancha tanto las manos de los lectores”.

“No era lo que esperaba”.

“Mejóro en aspectos como fotografía, calidad de impresión. Pero no perdono, ni justifico, que sea menos crítico. Perdió su esencia”.

“Mejóro en algunos aspectos, pero hay informaciones que son tratadas con poca profundidad para poder ajustarlas al nuevo espacio”.

“No logra fusionar, de forma exitosa, brevedad y profundidad”.

“Dejaron por fuera aspectos del diseño y del contenido que eran importantes para los lectores fieles”.

“No me gusta, porque desmejoró la calidad tradicional del periódico”.

25-35 años

“Es un periódico más juvenil, por la inclusión de colores, más fotografías y los breves informativos. Me gusta el nuevo tamaño, porque lo hace más manejable”.

“Un periódico jamás debe sacrificar la calidad de la información, por más información. Debe haber un equilibrio. Un periódico se compra por la calidad de su contenido. El lector de periódicos busca una información mucho más amplia que la que le dan la radio y la televisión”.

“Hay cambios que fueron muy abruptos, sobre todo el de la organización de la información. **El Nacional** tiene una reserva de lectores muy valiosa y, quizás, esos cambios debieron darse paulatinamente o no cambiar cierta disposición de la información. El lector puede perderse. Tampoco soy de la idea de que, a diario, el lector necesita capsulitas o textos muy cortitos, porque los lectores de **El Nacional** nunca han buscado eso. Falta más equilibrio, si bien es cierto que las historias personales le dan un *plus* importantísimo”.

“La presentación tiene un tono más juvenil, supongo que los textos son más cortos porque piensan que los jóvenes no leen”.

“No me gusta el bochinche con los cuerpos. Tiene buenas fotos e impresión”.

“Dejó de ser **El Nacional** para mí. No me gustan los cuerpos de Cultura y Deportes en ese formato tan pequeño. Tampoco me agrada la longitud de los textos. Siento que le falta información”.

36-45 años

“El formato es mejor, los textos son más cortos y tiene más color”.

“Me parece que el fin del periódico con este rediseño era captar la atención del público más joven, para involucrarlo con la situación actual del país, a través de un diseño creativo y fresco”.

“Nos tenemos que acostumbrar, pero creo que el cambio es positivo”.

“El cambio en la calidad de impresión y en la cabecera del periódico los considero positivos. Por otro lado, el tamaño de algunos cuadernillos, el número de cuerpos y página los considero negativos e incómodos. Incluso, da la sensación de poca información”.

46-55 años

“Me gusta, a excepción de: la combinación de los formatos, la información en ‘cápsulas’ y la distribución de los cuerpos”.

“Es un cambio adaptado a los nuevos tiempos”.

“Con el tamaño y la impresión quedó bien. Los contenidos han disminuido en calidad”.

“Sigue siendo el mismo periódico”.

“Es horrendo. Se parece a *Primera Hora* (periódico gratuito de C.A. Editora El Nacional). Parece un periodiquito. Lo mataron. Ahora es más chavista”.

56 en adelante

“Como la gente tiene menos tiempo para extenderse en la lectura del periódico, los textos son más cortos y precisos”.

Hombres

18- 24 años

“Intenta dejar de parecer un diario rígido. La imagen de seriedad que tenía antes le había hecho obtener la calidad prestigio y confianza. No esta nueva imagen”.

“Tiene un toque fresco y diferente que no posee otro periódico. Excelente sería si todo el periódico estuviera en tabloide”.

“Es un cambio positivo que le hacía falta”.

“Facilita el manejo y la lectura del periódico. Es más cómodo que las informaciones estén en menos cuerpos. El cambio no incomoda y trae más información”.

“Tiene nueva tecnología, está a la par de los periódicos de afuera. He comprado **El Nacional** toda la vida. Ahora se ve mejor. Tiene todo lo que quiero leer. Tiene verdades”.

“Antes era muy difícil de leer el periódico en la calle porque era grande y menos colorido. Ahora lo puedes leer hasta en el Metro. Acerca la información veraz a un público más joven sin olvidarse de su target original”.

“Es rescatable que intenten reducir el texto y aumentar las fotos y gráficos, pero es un desastre la idea de los formatos mixtos”.

“Se abandonó la calidad periodística en pro de una calidad de imagen. Podía mantenerse la calidad de imagen sin por ello alterar el contenido. Se le da demasiada importancia a la imagen en sí misma más que a la profundidad en los textos y la redacción”.

“Es incómodo. Hay poca información. Hay muchos errores. El tono y la inclinación son distintos. Desmejoró en todos los sentidos”.

“Los ideales de oposición férrea parecen haber menguado. La línea editorial, al parecer, ya no es tan recta sino más bien curvada. Al buscar un cambio para atraer nuevos

lectores, **El Nacional** parece haber olvidado a sus lectores habituales. Para bien o para mal, a muy poca gente le agradan los cambios tan radicales, más aún si se trata de una fórmula que funcionaba. Si quieres mejorar el diseño de un automóvil, no quitas las ruedas y le pones esquíes, simplemente buscas la manera de mejorar su estética, hacerlo más cómodo, pero sin descuidar su aspecto funcional. La palabra rediseño te lleva a pensar que se trata del refrescamiento de la imagen del diario, manteniendo ciertas características que hacen reconocible a **El Nacional**. En realidad lo que se hizo fue una reestructuración mucho más profunda y traumática para el lector, incluso para el ojeador. Se tomó un montón de diarios nacionales e internacionales y se arrojó a una licuadora. El resultado: el NUEVO Nacional. Estos cambios, lejos de elevar los niveles de lectoría, serán causantes de un descenso en las ventas del diario. La esa ‘gente seria’, lectora habitual de toda la vida, se cambiará a *El Universal* (que aparentemente manejó muchísimo mejor el tema del ‘rediseño’), pues si bien se muestra fresco, mantiene intacta mucha de esa seriedad que lo hace, precisamente, un ‘diario serio, para gente seria’. ¿Los demás? A los que les interesa lo deportivo, seguirá leyendo *Líder* (o *Meridiano*); a los que les conmueve el suceso y la aproximación al barrio, se mantendrán fieles a *Últimas Noticias*, y para aquellos a quienes les interesa ‘de todo un poco’ son múltiples las alternativas. **El Nacional** no será la primera”.

25- 35 años

“Tiene ciertos logros, también desaciertos. De cualquier forma todo cambio, en principio, es positivo. Denota interés por mejorar la calidad del producto. Sobre el tamaño tabloide, no me gusta. **El Nacional** siempre fue un periódico grande. A pesar de no estar conforme con todos los aspectos del cambio, el periódico ha ganado en calidad de

impresión y se hace buen uso del color. Creo, de cualquier forma, que el cambio ha tenido que hacerse de manera progresiva y no de forma tan radical. A pesar de que sigue siendo un periódico crítico, creo que han bajado un poco la guardia y flexibilizado la línea editorial dando paso a temas más ligeros, a veces banales”.

“El tamaño tabloide en sólo algunas secciones rompe con la fluidez de la lectura. No me gusta la combinación de formatos”.

“Más atractivo”.

“Acostumbrado al formato anterior. O es un tamaño o es otro, pero no ambos. Algunos suplementos pasan. Es más *gobiernero* y *farandulero*”.

“No es **El Nacional** de siempre”.

36- 45 años

“Las informaciones que deberían sacar, no las sacan. Trae buena información para leer”.

“El periódico tiene un mejor formato aunque los cambios fueron muy drásticos. La distribución de los domingos es pésima”.

“La mezcla del formato estándar con el tabloide es difícil de manejar. El tabloide me gusta para *Últimas Noticias*. El periódico viene incompleto. Los suplementos faltan con regularidad. El diseño, el color y la fotografía están muy bien”.

“En deporte sólo colocan los encabezados. El cambio de tamaño no me agrada (no es chicha ni limonada). La unificación de tamaño genera mayor facilidad en la lectura cuando estás en la calle”.

46- 55 años

“Trae poca información deportiva. Tienen que cambiar todo el periódico a tabloide y debe traer más páginas”.

“El periódico es más vistoso, tiene buenos contenidos y buen diseño. Al principio el cambio fue drástico, pero uno se acostumbra”.

“Es menos crítico. El cambio en sus cuerpos, toda la información está más junta. El Nacional ha perdido su identidad. Quisieron cambiarlo pero metieron la pata. No creo que haya conseguido alcanzar las expectativas iniciales. Es un periódico pesado de leer”.

56 años en adelante

“Antes era más periódico. Antes agarraba MI Nacional y ahora siento que no me gusta. No me gusta el tamaño estándar recortado. No siento que tuviese un periódico en la mano. Como la información viene en ‘clip’ prefiero ver Titulares de Mañana (el programa nocturno de Globovisión). El editorial era más completo antes. No es el periódico de antes. Ahora perdió la esencia”.

“Lo estoy asimilando y la mezcla de formatos y la disminución de páginas impactan desfavorablemente”.

