

La renovación de *La Nación*: ¿misión imposible?

El equipo se planteó como primer gran objetivo mejorar la imagen del diario en grupos medios y medio-altos, así como desarrollar su labor periodística con plena autonomía del Gobierno.

El miércoles 30 de octubre de 1991, las páginas de información y de opinión del diario *La Nación* fueron confeccionados totalmente en forma computacional: los periodistas digitaron directamente sus textos, los editores los revisaron en pantalla, los trasladaron electrónicamente a Corrección de Pruebas y, con el correspondiente visto bueno, pasaron a las grandes pantallas de Diagramación donde se hizo el diseño, se determinaron los tipos, tanto de textos como de titulares, se dejaron los espacios para fotografías y gráficos y se imprimió, mediante sistema láser, el original para fotomecánica.

El diario, ese día, sufrió inevitables retrasos: por momentos se produjeron atochamientos críticos de material en los terminales y, por lo menos, un texto sufrió un leve y hasta no explicado «empastelamiento». Pero el tercer diario más antiguo de Santiago dio finalmente su «salto adelante» en materia tecnológica, por mucho tiempo postergado, y dejó de lado el engorroso sistema tradicional de mecanografiar originales, diagramarlos, enviarlos a digitación y sufrir en el proceso

retrasos grandes o pequeños y más de algún grave accidente con los omnipresentes «duendes» del taller.

El hecho no motivó titulares ni siquiera en el propio diario.

Absortos en nuestro quehacer, los periodistas no nos dimos tiempo para hacer un alto y reflexionar sobre el histórico momento en que dejábamos atrás, para siempre, las prehistóricas *Underwood* y las más estilizadas *Olivetti*, y nos adentramos en el grande y apenas explorado mundo cibernético, a caballo en modernos equipos *Macintosh*.

Al parecer, eso de que «los periodistas no somos noticia» sigue siendo una convicción profunda. Pero es cierto, al mismo tiempo, que muchas veces, en esos días, mientras nos agolpábamos en torno al área de Diagramación, o revisábamos el fruto diario de nuestra labor, inevitablemente hicimos filosofía sobre el sentido y el impacto más profundo de estas valiosas herramientas en nuestra labor.

Cada periodista tiene una historia distinta que contar. Desde los percances más comunes al principio, como «perder»

**ABRAHAM SANTIBÁÑEZ
ALBERTO LUENGO**

una crónica en los laberintos del disco duro hasta la fascinación creciente por la limpieza de los originales y la facilidad de corrección y la rapidez de nuestra propia adaptación.

Lo más importante, sin embargo, es que ese día de octubre cruzamos una frontera invisible en la cual se consolidó lo que hemos llamado el «Proyecto de *La Nación*», puesto en marcha a partir del 11 de marzo de 1990.

DESDE LA HISTORIA

La Nación es un diario antiguo y con historia.

Nació en 1917 gracias a la convicción de Eliodoro Yáñez de que era necesario un nuevo diario en Santiago. Su propósito era introducir un elemento de equilibrio en la información que proporcionaban los medios surgidos a comienzos del siglo: El Mercurio, fundado por Agustín Edwards MacClure en 1900, al que siguieron poco después Las Últimas Noticias, y El Diario Ilustrado.

Para un liberal como Yáñez, ninguno de los otros diarios resultaba satisfactorio. En su proyecto, *La Nación* debía ser un vocero de la emergente clase media culta, menos apegada a la tradición conservadora de El Diario Ilustrado y más independiente de los intereses financieros y del gran comercio que El Mercurio.

También le imprimió un sello cultural que lo marcaría durante largo tiempo, incluso más allá de la pérdida de la propiedad del diario, durante el primer gobierno de Carlos Ibáñez. Esta visión se emparentaba con la que se tenía en Chile de *La Nación* de Buenos Aires, en contraposición al conservantismo de *La Prensa*. Reflejo de ello fue que, desde el comienzo, *La Nación* de Santiago adoptó el logotipo de su homónima argentina.

Lo más importante, sin embargo, es que el nuevo diario marcó rumbos.

En el «Elogio de don Eliodoro Yáñez», del propio Agustín Edwards, se anota que «en el periodismo chileno [...] el nacimiento de *La Nación* encarnó un nuevo género: el diario de combate por una ideología doctrinaria avanzada, celoso de las formas cultas, revestido de un lenguaje sereno y adornado con una presentación tipográfica de primer orden».

Este es el diario en que descollaron brillantes plumas: Joaquín Edwards Bello, Nathanael Yáñez Silva, Alone, Conrado Ríos Gallardo y también el mismo Eliodoro Yáñez. Donde escribió Pablo Neruda y donde también estuvo presente —fue corresponsal en la URSS— el fundador del Partido Comunista, Luis Emilio Recabarren.

EL DIARIO «OFICIALISTA»

Pero la historia es un proceso dinámico. Lo que nos enorgullece de ese pasado más distante perdió validez en parte importante luego de que en el primer gobierno del general Carlos Ibáñez del Campo, Eliodoro Yáñez fue conminado a ceder la propiedad de la empresa al Estado. Desde entonces, con variable fortuna, *La Nación* ha sido un diario «oficialista».

Cada gobierno, al designar su director, confió en la personalidad a la que le encomendaba la misión de representarlo la orientación y el estilo del diario. A riesgo de dejar de lado figuras importantes, hay que consignar el «estilo» de Ramón Cortez, uno de los fundadores de la Escuela de Periodismo de la Universidad de Chile. O el muy polémico énfasis que le imprimió Darío Sainte Marie, Volpone, durante la segunda presidencia de Ibáñez. También tenía «estilo» el sociólogo y escritor Claudio Orrego, designado por el Presidente Eduardo Frei. Otros directores, en años más recientes, se preocuparon aparentemente más del impacto político del diario que de su profesionalismo periodístico. Y hay, como resulta inevitable recordarlo, un período complejo, bajo el régimen militar que se inició el 11 de setiembre de 1973, en que hubo intentos contrapuestos de experimentación, como la transformación inicial de *La Nación* en *La Patria*, un diario entregado formalmente a la tuición del Colegio de Periodistas de Chile, y luego su reemplazo por *El Cronista*, bajo la conducción de Silvia Pinto, quien quiso marcar un sello más profesional, imposible bajo el autoritarismo.

Fueron intentos valerosos que no prosperaron. Al cabo de pocos años, el gobierno militar tomó la decisión de resucitar *La Nación* y mantenerla como su vocero incondicional, lo que le restó prestigio, quedando por largo tiempo con una imagen negativa.

Así estaba cuando asumió el nuevo gobierno. A partir de las 9 de la mañana del 11 de marzo de 1990, antes incluso que se produjera la trasmisión del mando en el Congreso Nacional, en Valparaíso, asumimos la Dirección y Subdirección de *La Nación*, con el propósito de sacar, desde el día siguiente, un diario renovado.

DE DÓNDE PARTIMOS

Al iniciar esta nueva etapa, el equipo se planteó como primer gran objetivo mejorar la imagen del diario en grupos medios y medio-altos, así como poner en práctica una política inédita y osada, cual es desarrollar su labor periodística con plena autonomía del Gobierno.

Al cabo de más de dos años de trabajo, ese gran objetivo podemos darlo por logrado. Hemos podido desarrollar una labor periodística libre y audaz, hemos generado un notorio cambio de imagen y comenzamos a ser un diario respetado por lo que somos hoy y no menospreciado por lo que fuimos hasta hace muy poco.

Objetivos secundarios eran, en la primera etapa, reacondicionar la empresa periodística hacia la competencia. Eso ha implicado cambios drásticos en áreas claves como distribución, comercialización, sistema de producción y estructura periodística. Recién a fines de 1991 pudimos decir que estábamos preparados para enfrentar cualquier desafío periodístico y para crecer sustentadamente.

ADÓNDE QUEREMOS LLEGAR

Lo que hoy se nos presenta como principal desafío periodístico es aprovechar el creciente prestigio y cohesión profesional que hemos adquirido y traducirlo en liderazgo efectivo dentro del medio nacional, en cada una de las secciones y áreas del diario.

El éxito de este esfuerzo, creemos, se va a medir en dos escalas complementarias y no siempre simultáneas: influencia en la opinión pública y tirada. Estamos convencidos de que es posible hacer un esfuerzo en ambas direcciones. De hecho, ya en este año hemos apreciado avances significativos, el más importante de los cuales es un espectacular crecimiento en el índice de «recordación», según una encuesta independiente, que colocó a *La Nación* en el tercer lugar en los diarios de Santiago.

En este sentido, ha sido importante la definición del segmento al cual nos dirigimos preferentemente. ¿Cuál creemos que es nuestro público,

112





La Nación



PINERA
Senador



CELEDON
Senador



CLARO
Senador



RICHARDS
Senador

HURACAN POLIT

- Grabación clandestina de una conversación privada entre el senador Pedro Pablo Díaz amenaza carrera del precandidato de RN.
- Amplias repercusiones: la declaración de RN, la defensa de Piñera, Richards, la reacción de Evelyn Matthei, la posición de Jarpa.



INVESTIGACION ESPECIAL

\$ 2.500 "VALE" UN NIÑO EN LA CALLE

LA NACION MARGOT

CATASTR "ANDRES"

ENTREVISTA

ZAMORANO

"No tengo derecho a fatigarme"

LA NACION MARGOT

CATASTR "ANDRES"

ENTREVISTA

ZAMORANO

"No tengo derecho a fatigarme"

nuestro mercado preferencial, nuestro perfil ideal de lector?

En primer lugar, queremos llegar al segmento de hombres y mujeres de clase media y media alta profesionales o con algún tipo de educación superior, de edad más bien joven (entre 25 y 45 años), con predisposición a mirar el futuro más que el pasado; que estuvo contra el autoritarismo y ahora está a favor de la democracia, que le interesan más los temas humanos que la política, que está abierto al mundo y a las nuevas tendencias, que no se escandaliza fácilmente.

En segundo lugar, nos interesan los líderes de opinión de todo el espectro político y social: Los funcionarios de Gobierno, los defensores de los derechos humanos y del medio ambiente, los que quieren una campaña contra el SIDA, los que quieren que se legisle sobre el divorcio, los que están contra el acoso sexual y el maltrato a las mujeres.

También tenemos públicos específicos que no podemos abandonar, como los fanáticos del fútbol y las carreras, las mujeres, los jóvenes y los que planifican su fin de semana a

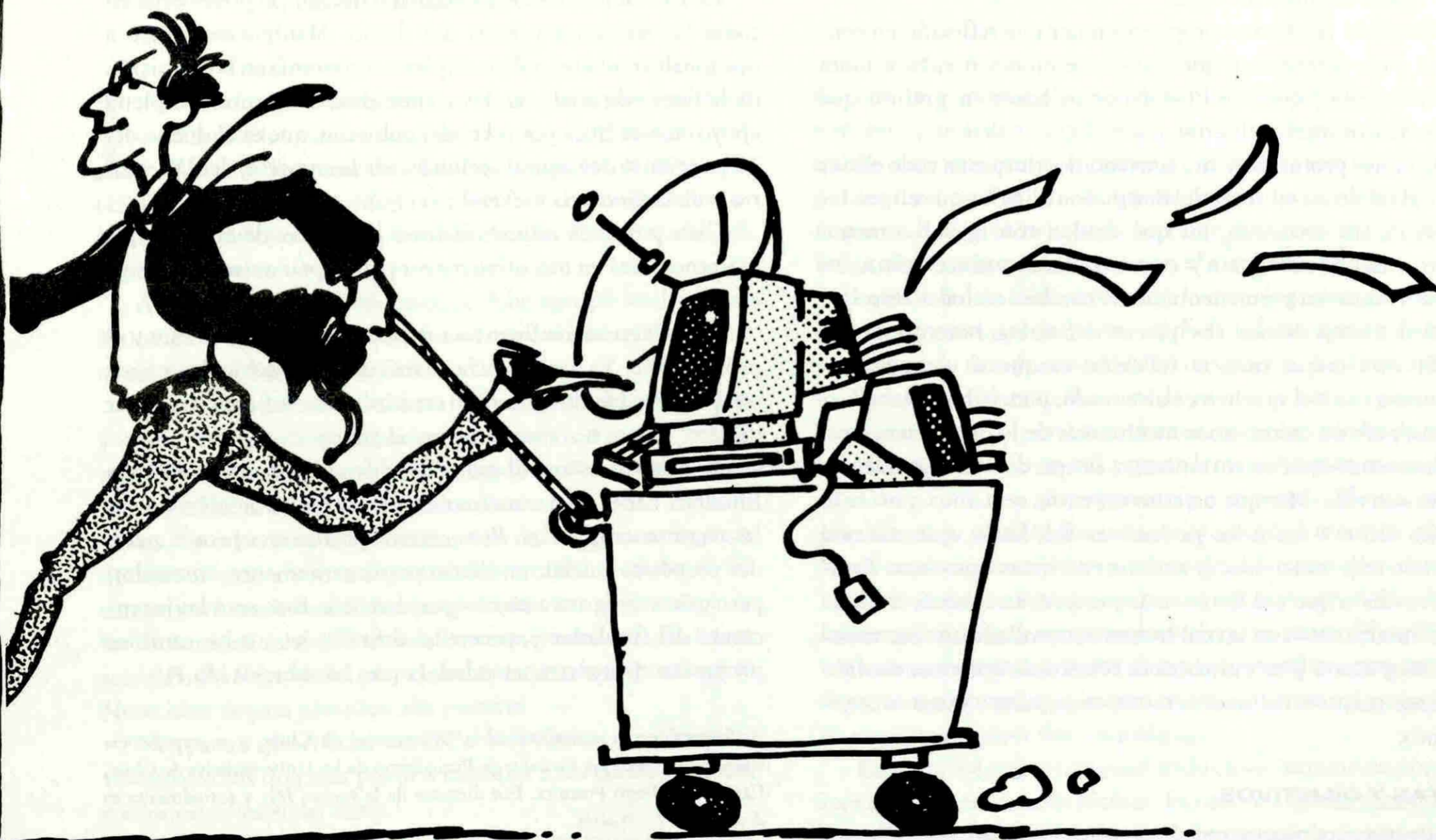
través de *A tablero vuelto*, nuestro suplemento de Espectáculos.

Ese es nuestro mercado objetivo, para ese lector nos hemos propuesto escribir.

CÓMO GANAR ESE PÚBLICO

Para ello hemos hecho un largo trabajo de reflexión y análisis. Nos ayudamos de una serie de recursos, como una encuesta de opinión centrada en sectores de clase media de Santiago (mediados de 1990), *focus groups* con los que hemos sometido a constantes *tests* los avances del diario y algunos temas específicos. En términos generales, la conclusión ha sido que requeríamos cumplir una serie de condiciones:

1. Un estilo más suelto para escribir. Desde los títulos hasta el último párrafo, nuestro público nos pide que las informaciones estén escritas de una forma más contextualizada, más incisiva, más personal.
2. Hay necesidad de temas nuevos, distintos y bien tratados. En todas las secciones.



3. Una línea de opinión más agresiva y definida; un punto de vista. Debemos rescatar la idea de columnas de opinión en todas las secciones, escritas por el editor, comentando la actualidad y «jugándosela» por un punto de vista.
4. Una gran capacidad de reacción frente a temas que conmueven o impactan. Un buen ejemplo nos parece el tratamiento del tema de las galletas tóxicas a mediados de noviembre de 1991: la reacción del equipo fue rápida y se reportó el caso a fondo, con variedad de antecedentes. También hemos hecho un buen trabajo desde el punto de vista profesional en temas tan diversos como el Caso Letelier o la crisis de la Unión Soviética. Y, por supuesto, las elecciones de concejales, de junio de 1992.

También nos hemos propuesto tener una reflexión en conjunto para determinar qué nuevas secciones o subsecciones debemos crear, qué cambios debemos hacer en gráfica, qué suplementos nuevos diseñar, etc.

Estamos profundamente convencidos de que en todo ello es clave el rol de los editores del diario. Son ellos los que eligen los temas de sus secciones, los que titulan con mayor o menor acierto, los que consiguen y «venden» sus temas exclusivos, los que se comparan permanentemente con las secciones respectivas de los otros diarios, los que, en definitiva, hacen el diario.

En esta etapa, nuestra reflexión es que si conseguimos mantener el nivel que hemos alcanzado, podríamos estar satisfechos, pero no creceríamos mucho más de lo que ya tenemos. Estamos convencidos, sin embargo, de que debemos y podemos crecer aun más. Más que un esfuerzo extra, sentimos, y así se lo hemos dicho a todos los periodistas del diario, que nos está faltando más creatividad y audacia en ciertas ocasiones. También es obvio que nos faltan recursos, pero en el análisis con la Administración —con la cual hemos desarrollado una interrelación muy activa y en muy buenos términos— hemos entendido que esos mayores recursos vendrán aparejados a nuestro crecimiento.

METAS Y OBJETIVOS

En diversas reuniones recientes con el equipo periodístico, hemos hecho una revisión a fondo de nuestros avances en el

«El nuestro es un diario muy diferente al que soñó don Eliodoro Yáñez. Son otros los tiempos, otros los desafíos y otras las técnicas empleadas; pero sigue siendo un diario innovador».

Proyecto de *La Nación* y hemos planteado que ahora tenemos las condiciones objetivas para dar el paso decisivo y ganar y consolidar una posición expectante en el mercado.

Hemos realizado un gran esfuerzo de adaptación frente al nuevo sistema de edición computacional. Como es inevitable, creemos que hasta ahora hemos notado más los problemas adicionales que las posibilidades que se nos abren, pero ya estamos pasando la etapa de transición y estamos resolviendo los principales problemas.

Adicionalmente, tenemos una buena campaña de publicidad que ha dado notables frutos. Las cifras indican que empezamos a repuntar sostenidamente en los grupos objetivo que más nos interesan y que son

los que definimos más arriba.

En *La Nación* hemos consolidado un equipo profesional en todas las secciones y áreas del diario. Mantenemos, pese a ocasionales embates políticos, plena autonomía en la definición de la línea editorial y en los contenidos. Contamos con pleno apoyo en esta línea por parte del gobierno, que es el dueño del 70 por ciento del capital accionario de la empresa, del Directorio y de la Gerencia General.

Cada punto de influencia entre los líderes de opinión que logremos, será un incentivo mayor para captar avisos y suscripciones.

Ganar ventas e influencia son nuestras metas para este y el próximo año. Ya hemos hecho lo más difícil: cambiar la imagen y el público. Hemos generado credibilidad e influencia a partir de cero. Ahora nos toca terminar el trabajo.

El nuestro es un diario muy diferente al que soñó don Eliodoro Yáñez. Son otros los tiempos, otros los desafíos y otras las técnicas empleadas. Pero creemos haber recuperado parte del propósito inicial: un diario permanentemente innovador, pero que se asegurara una larga existencia. Esas eran las intenciones del fundador y, pese a las dificultades y a los cambios profundos de nuestra sociedad, la idea ha sobrevivido. ▀

A. Santibáñez es periodista de la Universidad de Chile, y su experiencia académica abarca las Escuelas de Periodismo de las Universidades de Chile, Católica y Diego Portales. Fue director de la revista *Hoy* y actualmente es director de *La Nación*.

A. Luengo es periodista de la Universidad Católica de Chile y subdirector de *La Nación*.