

# De la estandarización a la descualificación: las consecuencias indeseadas de la modernización del periodismo mexicano

*From standardization to deskilling:  
The unintended consequences of Mexican  
journalism's modernization*

VÍCTOR HUGO REYNA GARCÍA<sup>1</sup>

<http://orcid.org/0000-0001-8870-7067>

Este artículo propone una nueva interpretación sobre la modernización del periodismo mexicano. A partir de entrevistas a periodistas de tres estados del norte de México que han sido identificados como pioneros de la modernización del periodismo nacional, se muestra cómo la estandarización de la producción de noticias ha generado –a manera de consecuencia indeseada– una descualificación del trabajo periodístico.

**PALABRAS CLAVE:** Descualificación, estandarización, modernización, periodismo, México.

*This article proposes a new reading of Mexican journalism's modernization. Based on interviews with journalists from three Northern Mexican states that have been identified as pioneers of Mexican journalism's modernization, it shows how the standardization of news production has generated –as an unintended consequence– a deskilling of journalistic work.*

**KEYWORDS:** Deskilling, standardization, modernization, journalism, Mexico.

<sup>1</sup> Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

Correo electrónico: [vhreyna@gmail.com](mailto:vhreyna@gmail.com)

Fecha de recepción: 17/12/17. Aceptación: 12/02/18. Publicado: 23/02/19.

## INTRODUCCIÓN

En los estudios del periodismo mexicano hay un debate abierto sobre los alcances y las limitaciones de la modernización del periodismo nacional (Reyna, 2016). Por una parte, Hughes (2009) y Lawson (2002) plantean que hubo un cambio normativo que erosionó el contubernio institucionalizado durante la hegemonía priista. Por otra parte, González (2013) y Márquez (2012) argumentan que el cambio produjo una continuidad porque fue interpretado y practicado con ambigüedad, para reproducir la dependencia informativa y financiera hacia el Estado.

En ambos casos, el proceso de transformación es conceptualizado y analizado a partir del modelo liberal del periodismo,<sup>2</sup> con la intención de evaluar si lo proyectado fue o no concretado. Aunque estos estudios han permitido observar aspectos opacados por las perspectivas de déficit otrora dominantes (Arredondo, Fregoso & Trejo, 1991; Trejo, 2001; Villamil, 2005), no han examinado el cambio en toda su extensión porque se han centrado en la manera en la que la cultura profesional del periodismo mexicano ha sido o no mejorada (es decir, en las consecuencias deseadas de la profesionalización).

Siguiendo a Beck (2013), este artículo presenta una nueva interpretación sobre la modernización del periodismo nacional. En vez de sus alcances y limitaciones desde una perspectiva de cultura profesional, propone analizar las consecuencias indeseadas del proceso desde una perspectiva laboral. Implica, en primer lugar, que el análisis no se orienta a ratificar o refutar la hipótesis de la modernización y, en segundo lugar, que se enfoca en las disfunciones de la transformación del trabajo periodístico antes que en las normas profesionales.

Como consignan Hughes (2009) y Lawson (2002), el cambio inició en la década de 1970 en el norte del país, en Nuevo León, con el ascenso a la dirección general del periódico *El Norte* de Alejandro Junco,

---

<sup>2</sup> Hallin y Mancini (2004) definen al modelo liberal del periodismo a partir de tres características básicas: la orientación neutral, objetiva de la prensa y su autonomía del Estado; un fuerte profesionalismo que se distingue por su autorregulación y el predominio del mercado en la producción de noticias.

quien lo reestructuró conforme el modelo liberal del periodismo. En ese desarrollo –no advierten los autores– se transformaron tanto las normas profesionales como las condiciones, las relaciones y la organización del trabajo periodístico. Con tales medidas se buscaba reconfigurar el perfil profesional de los periodistas y erradicar las prácticas de corrupción e incompetencia.

En términos sociológicos, se estandarizaron las normas profesionales y laborales para “descartar la diversidad ilimitada” (Star & Lampland, 2009, p. 8). Así se lograba reducir a un número controlable las infinitas maneras en las que puede ser practicado el periodismo y establecer un modelo de producción de noticias bien definido, dotando de eficacia, cálculo, predicción y control a los periódicos (Ritzer, 1996). Ello permitiría su reproducción en Baja California y Sonora a través de los periódicos de Grupo Healy y la posterior expansión nacional de Grupo Reforma, casa editorial de *El Norte*.<sup>3</sup>

En este sentido, las consecuencias deseadas de la estandarización eran, por una parte, evitar la desviación de la norma de los periodistas y, por otra, la mimesis del modelo de producción de noticias en organizaciones asociadas a *Grupo Reforma*. Sin embargo, al conllevar una estricta división del trabajo y al suponer la disociación de la concepción y la ejecución (Braverman, 1998), también ha producido consecuencias indeseadas: la descualificación del trabajo periodístico<sup>4</sup> y la reducción

---

<sup>3</sup> Durante la década de 1980, Grupo Healy y Grupo Reforma establecieron una relación de colaboración en la que la reestructuración productiva de los periódicos del primero fue asesorada por el segundo. En la primera etapa, se replicó en *El Imparcial* el modelo de producción de noticias de *El Norte*. Al confirmarse la reproductibilidad del modelo, ambos grupos editoriales iniciaron su expansión: Grupo Healy fundó *La Crónica* en 1990 y *Frontera* en 1999, ambos en Baja California, mientras Grupo Reforma hizo lo propio con *Reforma* en 1993 en la Ciudad de México, *Mural* en 1998 en Jalisco, y el hoy desaparecido *Palabra* en 1997 en Coahuila. En la actualidad, Grupo Reforma es el grupo editorial más importante del país.

<sup>4</sup> El concepto de descualificación ha sido definido como el “proceso de eliminar (o reducir) el requisito de habilidades individuales (específicas) como

de los periodistas empleados como reporteros a recolectores de declaraciones de funcionarios públicos.

A partir de 64 entrevistas no estructuradas a periodistas y ex periodistas de los principales periódicos de Baja California, Nuevo León y Sonora, tres estados del norte de México identificados como pioneros de la modernización del periodismo mexicano (Hughes, 2009; Lawson, 2002; Schmitz, 2008), este artículo estudia las disfunciones de la estandarización. Las experiencias y percepciones de los actores permiten observar la forma en la que el cambio idealizado se ha expresado de una manera indeseada para aminorar las cualificaciones requeridas para trabajar como periodista (descualificación).

El artículo está estructurado en tres apartados. En el primero se presenta el marco conceptual de las consecuencias indeseadas de la modernización por medio del que se propone una nueva lectura sobre la transformación del periodismo nacional. En el segundo apartado se describe el diseño metodológico, justificando la elección de la técnica de investigación de la entrevista no estructurada y la técnica de muestreo no probabilística en cadena, mejor conocida como bola de nieve. En el tercer apartado se analiza la relación entre la estandarización y la descualificación del trabajo periodístico.

## LAS CONSECUENCIAS INDESEADAS DE LA MODERNIZACIÓN DEL PERIODISMO

En sus investigaciones sobre el periodismo mexicano, Hughes (2009) y Lawson (2002) describen una “apertura”, “cambio”, “democratización”, “modernización”, “profesionalización” y “transformación” sin precedentes. Aunque con cierta frecuencia aluden a la adopción de los estándares del modelo liberal del periodismo, en ningún punto emplean el concepto de estandarización. En términos generales, la noción de

---

parte de un sistema operativo” (Oxford Reference, 2009). En el trabajo periodístico, implica la estandarización y simplificación de tareas complejas para contribuir a la eficacia, al cálculo, a la predicción y al control en las salas de redacción.

estandarización suele tener un matiz negativo y emplearla para reseñar un fenómeno que se caracteriza positivamente sería contradictorio.

A pesar de ello, en un sentido estricto, el cambio descrito es una estandarización. Si este concepto es definido como “el acto de comprometer a una organización a utilizar estándares específicos para satisfacer necesidades particulares cada vez que surgen dentro de la organización” (Oxford Reference, 2008), el proceso de transformación que inició en *El Norte* con el ascenso de Junco puede ser entendido de esta manera, pues consistió en el establecimiento de una serie de estándares con la intención de producir grandes volúmenes de noticias de manera eficaz y predecible.

En contraste con Hughes (2009) y Lawson (2002), quienes sugieren que el principal objetivo de la transformación era desarrollar un periodismo crítico e independiente para contribuir a la democratización nacional, el concepto de estandarización es más realista que idealista y permite interrogar un aspecto hasta ahora no abordado: la estrategia de coordinación de las organizaciones periodísticas. Más allá de la vaguedad de nociones como “apertura”, “cambio” y “modernización”, la estrategia de coordinación organizacional es la que regula la adopción o imposición de estándares de producción específicos.

Para March y Simon (1958), el carácter distintivo de la estandarización radica en tres factores: la homogeneización de productos semi-manufacturados para su posterior procesamiento, el carácter intercambiable de las partes y la coordinación de los tiempos entre cada subproceso. A diferencia de la coordinación organizacional por planeación o retroalimentación, esta se orienta a “reducir el número infinito de cosas en el mundo, potenciales y actuales, a un número moderado de variables bien definidas” (p. 181).

En la teoría sociológica contemporánea, Ritzer (1996) va más allá y describe una fase superior de estandarización, la mcdonalización, planteando que “los principios que rigen el funcionamiento de los restaurantes de comida rápida han ido dominando un número cada vez más amplio de aspectos de la sociedad norteamericana, así como de la del resto del mundo” (Ritzer, 1996, p. 15). Estos principios son: eficacia (el método óptimo), cálculo (la cuantificación de objetivos), predicción

(la capacidad de producción homogénea) y control (la estricta administración de recursos).

A partir de estas conceptualizaciones se puede entender de mejor manera cómo Junco con *El Norte* en Nuevo León, y José Santiago Healy con *El Imparcial* en Sonora, reestructuraron sus periódicos y emprendieron una expansión. Ambos implementaron una coordinación por estandarización para evitar que sus trabajadores practicaran sus propias interpretaciones del periodismo y se limitaran a reproducir la de la organización. También crearon estándares de reporteo y edición (eficacia), cuotas de noticias (cálculo y predicción) y una estricta división del trabajo (control).

Esta transformación es distinta a la que ocurrió en periódicos como *La Jornada* o *Proceso*, en la Ciudad de México, o *Zeta*, en Baja California, no solo porque no surgió de una cooperativa o un emprendimiento de periodistas (es decir, una coordinación por retroalimentación), sino porque fue una reestructuración productiva en la que se asentó un régimen de la objetividad. En este “modelo general para concebir, definir, organizar y evaluar textos, prácticas e instituciones noticiosas” (Hackett & Zhao, 1998, p. 86) se hace énfasis en la observación distanciada antes que en la crítica ideológica.

En *El Norte* primero y en *El Imparcial* después, este régimen de la objetividad fue llevado al siguiente nivel para establecer un sistema totalitario en el que se capturaron todos los aspectos del trabajo periodístico. Desde la manera de actuar y vestir hasta la manera de recabar, redactar y editar la información, todo fue estandarizado y regido por la norma de objetividad. Incluso se colonizó el mundo de la vida de los periodistas para determinar que estaban obligados a “leer periódicos y revistas, además de escuchar y ver noticieros diariamente” (Grupo Reforma, 1999, p. 6) para realizar su trabajo.

Con Beck (2013), además de las consecuencias deseadas, se pueden examinar las consecuencias indeseadas de la transformación. En este caso, las disfunciones de la estandarización son la descualificación del trabajo periodístico y la reducción de los reporteros a recolectores de declaraciones. Márquez (2012) investiga este fenómeno desde la sociología de las profesiones y descubre ambigüedad en la interpretación y en la puesta en práctica de la objetividad. En este artículo se propone

estudiarlo desde la sociología del trabajo para acentuar el diseño y control del trabajo.<sup>5</sup>

En esta perspectiva de análisis no es el fracaso, sino el éxito de la modernización el que –a manera de consecuencia indeseada– reduce a los periodistas empleados como reporteros a recolectores de declaraciones de funcionarios públicos. Esto es así porque al estandarizar el trabajo periodístico e imponer el régimen de la objetividad se degradan las cualificaciones requeridas para desempeñarse como periodista en pos de eficacia, cálculo, predicción y control. No importa que el trabajador quiera y pueda hacer investigación si la consigna es llenar espacios con notas breves sobre funcionarios.

### LA ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA COMO TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN

En los estudios sobre la modernización del periodismo mexicano predomina el uso de la técnica de investigación de la entrevista semi-estructurada (González, 2013; Hughes, 2009; Márquez, 2012). La racionalidad es la siguiente: las experiencias y percepciones de los actores, antes que el análisis de los contenidos publicados, permiten reconstruir la historia contemporánea del periodismo nacional e identificar patrones de cambio y continuidad. Aunque algunas investigaciones emplean una metodología mixta, el eje de sus planteamientos suele provenir de las entrevistas.

A pesar de recurrir a la misma técnica de investigación, las diferencias entre los académicos de origen extranjero y nacional se expresan en la selección de sus sujetos de estudio: mientras Hughes (2009) y Lawson (2002) entrevistan a directivos y editores, González (2013) y Márquez (2012) amplían la muestra incorporando a reporteros. Ello

---

<sup>5</sup> Los conceptos de diseño del trabajo y control del trabajo están estrechamente vinculados en tanto el primero hace referencia a los contenidos, métodos y relaciones de determinado trabajo (Rush, 1971) y el segundo describe a “la habilidad que tienen los trabajadores de influir en lo que sucede en su entorno de trabajo” (Ganster, 2011).

explica, al menos en parte, su divergencia porque los altos mandos tienden a transmitir una imagen favorable de la organización en tanto que los trabajadores que ocupan las capas inferiores acostumbran exponer lo contrario.

Considerando que la entrevista es una técnica de investigación adecuada para la reconstrucción del proceso de transformación iniciado durante la década de 1970, este artículo se basa en 64 entrevistas no estructuradas a periodistas y ex periodistas de los periódicos de referencia de Baja California, Nuevo León y Sonora; tres estados del norte de México pioneros de la modernización del periodismo nacional (Hughes, 2009; Lawson, 2002; Schmitz, 2008). Se integraron a ex periodistas para agrandar la muestra y observar patrones de cambio y continuidad dentro de las organizaciones periodísticas.

Se optó por la entrevista no estructurada en lugar de la semiestructurada porque brinda mayor flexibilidad y permite desarrollar un abordaje inductivo que privilegia las experiencias y percepciones de los actores por encima de las hipótesis del investigador. Al estudiar un fenómeno poco analizado como la relación entre la estandarización y la descalificación del trabajo periodístico en México, era necesario mantener una mente abierta ante las expresiones de los entrevistados e impedir que las ideas preconcebidas guiaran el trabajo de campo.

En contraste con la entrevista estructurada o semi-estructurada, en esta técnica de investigación no hay un orden preestablecido de preguntas –asemejándose a una conversación– y estas se realizan siguiendo a las respuestas. Este tipo de entrevista es recomendado cuando, como en el caso de los periodistas, la población es de difícil acceso o muestra recelo ante actores externos porque proporciona mayor libertad para formular preguntas sobre asuntos emergentes y adaptarse a las particularidades de los entrevistados en el momento en el que se dialoga con ellos (Rojas, 2002).

En el mismo sentido, la técnica de muestreo no probabilística en cadena, mejor conocida como bola de nieve, ha facilitado el acceso a la población de periodistas y ha contribuido a identificar a la población dispersa de los ex periodistas. En este muestreo se selecciona a los sujetos a estudiar a partir de las sugerencias de la propia población. Como indica su nombre, como una bola de nieve al rodar por una ladera, “el

tamaño de la muestra va creciendo a medida que los individuos seleccionados invitan a participar a sus conocidos" (Ochoa, 2015).

El énfasis del trabajo de campo recayó en tres organizaciones periodísticas que instituyeron una conectividad organizacional en el norte de México: *El Norte* en Nuevo León, *El Imparcial* en Sonora y *Frontera* en Baja California, pero se entrevistaron a periodistas y ex periodistas de al menos una docena de periódicos de dichos estados. En la mayor parte de los casos los entrevistados habían trabajado para más de uno de los periódicos en estudio. En algunos casos, habían trabajado en *El Norte* y *El Imparcial*, en *El Imparcial* y *Frontera* o en *El Norte* y *Frontera*.

Se buscó balance de género, edad y puesto de trabajo al entrevistar a un total de 36 mujeres y 28 hombres, correspondiendo con la creciente feminización de las salas de redacción. De la misma manera, se entrevistaron a periodistas de tres generaciones (*baby boomers* nacidos entre las décadas de 1940 y 1950; *X* nacidos entre las décadas de 1960 y 1970; *Y* nacidos entre las décadas de 1980 y 1990) para contrastar puntos de vista sobre el proceso de transformación. Todas las entrevistas fueron transcritas de manera manual y analizadas a través del software cualitativo QDA Miner Lite.

## DE LA ESTANDARIZACIÓN A LA DESCUALIFICACIÓN

Uno de los aspectos de la reestructuración productiva de *El Norte* y *Grupo Reforma* que Hughes (2009) y Lawson (2002) recalcan es la asesoría de la profesora estadounidense Mary Gardner. Para ellos, su colaboración –que se extendió dos décadas, de 1975 a 1995– es clave porque permitió implementar el modelo liberal del periodismo en una organización que pretendía dejar atrás las prácticas de corrupción e incompetencia. En este sentido, su contribución habría sido sacar al periodismo mexicano de su “atraso” y modernizarlo de acuerdo con los estándares del periodismo estadounidense.

Etnocentrista, esta perspectiva se concentra en las consecuencias deseadas de la transformación e ignora sus consecuencias indeseadas porque se orienta a remarcar las bondades de la “americanización” o “destradicionalización” del periodismo nacional. A pesar de ello, el cambio ha generado una serie de disfunciones y, a cuatro décadas de

su inicio, estas han pasado de un estado latente a uno manifiesto para expresarse en forma de un choque de generaciones y visiones sobre el periodismo que incrementa la rotación de personal voluntaria en los periódicos en estudio.

A partir del trabajo de campo realizado en Baja California, Nuevo León y Sonora se pueden identificar dos maneras de interpretar y responder a la estandarización del trabajo periodístico: por una parte, los periodistas de las generaciones *baby boomer* y *X*, que fueron parte de la transformación iniciada durante la década de 1970, sostienen que el régimen de la objetividad y sus elementos constitutivos de apartidismo, balance y pirámide invertida siguen vigentes y son la mejor manera de practicar el periodismo; por otra parte, los periodistas de la generación *Y* cuestionan estos ideales y prácticas.

De esta manera, la estandarización es disfuncional tanto por la descalificación del trabajo periodístico que produce como por el conflicto generacional que ocasiona. El conflicto va más allá del choque de generaciones entre los periodistas formados en las universidades y los formados en las salas de redacción (González, 2017) y se resuelve con la renuncia de la generación que se rehúsa a adaptarse a un modelo de producción de noticias desfasado. Así, los procesos de estandarización y descalificación devienen en arenas de disputa ideológica y hacen de los periódicos espacios transitorios.

## LA ESTANDARIZACIÓN DEL TRABAJO PERIODÍSTICO

En *El Norte*, el proceso de estandarización instituyó un régimen de la objetividad en el que se acentuó la brevedad, la claridad y la sencillez en la producción de noticias. Bajo este modelo, la nota informativa, escrita conforme a la estructura de pirámide invertida para organizar la información de lo más a lo menos importante, fue establecida como el género predominante. En él, la esencia de la noticia (qué, quién, cuándo, dónde y por qué) debe sintetizarse en el primer párrafo y este no debe exceder las 35 palabras. Los otros párrafos pueden ser hasta de 45 palabras (Grupo Reforma, 1999, p. 10).

Esta manera de producir noticias brinda eficacia, cálculo, predicción y control a los periódicos (Ritzer, 1996). La eficacia es producto de una

optimización metodológica que define para el periodista cómo debe hacer su trabajo, desde la recolección hasta la redacción de la información. El cálculo se realiza a través de la cuota de noticias de cada reportero, así como mediante la extensión de cada párrafo y cada contenido. Esto hace que, a pesar de la diversidad de asuntos y fuentes de información, la producción sea homogénea (predicción) y que los periodistas sean fácilmente reemplazables.

Desde esta perspectiva, la relevancia de la asesoría de Gardner radica no tanto en la “apertura” o el “cambio” que desencadenó, sino en el taller de redacción periodística que fundó para captar y moldear a los nuevos talentos. Replicado por *El Imparcial*, *La Crónica* y *Frontera* con la misma profesora, este taller estandarizó el trabajo periodístico e institucionalizó al régimen de la objetividad como nueva normalidad, adiestrando a las nuevas generaciones tanto en lo técnico como en lo ideológico para aceptar el entonces nuevo modelo de producción de noticias.

En este contexto, además de estándares, fluyeron entre Baja California, Nuevo León y Sonora numerosos directivos, editores y reporteros para garantizar la correcta implementación del modelo en las organizaciones recién fundadas o en transformación. Por ejemplo, de *El Norte* llegaron a *El Imparcial* Martín Holguín y Javier Villegas, quienes alcanzaron la subdirección editorial de este periódico, el puesto más alto debajo de la dirección que ocupan los propietarios. De la misma manera, para *Frontera* y *La Crónica* se reclutaron a periodistas formados en *El Norte*:

Los Healy son una mala copia de los Junco, en todo sentido. Yo venía huyendo de la formalidad de *El Norte*, yo siempre he detestado la formalidad, y (al incorporarme a *Frontera*) me doy cuenta que los Healy tienen el mismo delirio, el mismo complejo de creer que tienes que ser muy formal y de que te tienes que poner corbata. Están cortados con la misma tijera. De hecho, el manual de estilo es idéntico, está copiado de *El Norte*. O sea, todo, lo de las entradas, la cabeza con verbo, la entrada de 30 o menos palabras, dos párrafos de entrada y a la tercera cita, entrecomillada y siempre el entrecomillado con agregó, dijo, anunció, etcétera, la tablita de datos laterales, todo es idéntico. En ese sentido, (cuando salí de *El Norte*

para llegar a *Frontera*) no me costó ningún trabajo porque yo hice el curso en *El Norte* (Comunicación personal, periodista 1, hombre, 42 años, Baja California).

La estandarización está estrechamente vinculada a la rutinización. En términos de reproducción social, la primera es el establecimiento del patrón, mientras la segunda es la recreación recurrente de ese patrón. Por la complejidad del proceso de producción de noticias, la estandarización y rutinización del trabajo periodístico son necesarias. Sin esta predictibilidad, sin estos patrones de conducta, los periodistas tendrían que decidir cómo recabar y procesar la información de cada evento y probablemente no se podrían mantener los ritmos de producción.

El periodismo siempre ha sido regido por rutinas. Incluso cuando era artesanal, los que lo practicaban debían habitualizar y rutinizar sus acciones para transformar sus escritos en artículos publicados. Con la industrialización, esas acciones se distribuyeron en un número mayor de personas (división del trabajo), cada una especializada en su tarea. En los periódicos del norte de México, el proceso de modernización iniciado en la década de 1970 reafirmó y estandarizó las rutinas de reporteo y edición para minimizar su ambigüedad.

En estos periódicos, la rutina laboral de un periodista empleado como reportero suele dividirse en tres partes: en primer lugar, en el interior de la organización, define su agenda del día con sus superiores; en segundo lugar, en el exterior de la organización, recolecta la información pautada, y la que le van solicitando sus editores; por último, en el interior de la organización, redacta en forma de noticia la información recopilada. Con la expansión digital de los periódicos, en el segundo proceso también se le acostumbra pedir redactar y enviar noticias desde el lugar de los hechos.

Algunos periodistas entrevistados en Baja California, Nuevo León y Sonora no perciben su trabajo como rutinario. Aseguran que les gusta “que ningún día sea igual a otro; me gusta esa ventaja y desventaja, por así decirlo, de que el periodismo nos da la oportunidad y nos obliga al mismo tiempo a reinventarnos cada día” (Comunicación personal, periodista 1, mujer, 25 años, Sonora). Para ellos, el trabajo de campo, en el exterior de la redacción, es excitante porque hasta cierto punto es

impredecible; en cambio, volver al periódico a escribir las noticias les parece más rutinario y tedioso.

En algunos casos, el entusiasmo por el trabajo de campo disminuye con el paso del tiempo. Conjugado con la falta de oportunidades de crecimiento y el mantenimiento de las mismas funciones, incluso esta dimensión del trabajo periodístico empieza a ser vista como rutinaria. La sensación de que día tras día se realizan las mismas tareas hace que los periodistas se sientan estancados y empiecen a desarrollar intenciones de renuncia. En organizaciones periodísticas con poca movilidad vertical como *El Norte* y *El Imparcial*, donde el ascenso es poco frecuente, se hace más evidente:

Ya me siento estancada, ya me siento como ciclada. Ya no me emociona como antes el ir a hacer una nota o una entrevista. Siento como que es otra vez lo mismo. Hago las mismas preguntas. Sí, es interesante, pero, por ejemplo, puro emprendimiento ... He entrevistado a muchísimas (personas) y siempre pregunto lo mismo, pues es lo que se pregunta: “¿Cómo surgió la idea?”, “¿Cuál es la inversión inicial?”, “¿Cuáles son sus planes?”, y “¿A qué mercado van?”. Siempre lo mismo ... Entonces, ya me siento ciclada en ese aspecto. Siento que ya estoy dejando de disfrutar mi trabajo, lo cual no me gusta porque siempre ... como que me prometí a mí misma no salirme del periodismo ... o al menos no todavía ... Pero sí me siento frustrada, tanto por lo que hago, por el trabajo en sí que hago (como por las pocas oportunidades de ascenso que tengo). Ya siento que lo hago en automático (Comunicación personal, periodista 1, mujer, 29 años, Nuevo León).

A pesar de ello, los periódicos no modifican la organización del trabajo. La mayor parte de las organizaciones en estudio imponen una cuota de cinco noticias diarias a sus reporteros. Tomando en cuenta que tienen una edición impresa y otra digital, y que las alimentan con el mismo personal, en una jornada laboral los reporteros pueden llegar a producir hasta 10 noticias. La mitad de ellas como adelanto para la edición digital y la otra mitad para la edición impresa, corregidas y aumentadas. Esto a cambio de sueldos que oscilan entre los 8 mil y los 15 mil pesos mensuales.

Para cubrir estas cargas, los reporteros desarrollan estrategias adaptativas que van desde la realización de entrevistas telefónicas a personajes que podrían entrevistar en persona o el intercambio de información con colegas de otros medios. Esto va en contra del régimen de la objetividad, de la idea de que tienen que estar presentes en el lugar de los hechos para reportar “los hechos como son”, y también de la noción de exclusividad implementada con el proyecto modernizador. Sin embargo, recurren a este tipo de estrategias porque no están en condiciones de producir todo lo que se les exige:

Ve todo esto (grupo de WhatsApp). Comunicados, fotos, fotos ... Mi competencia mandándome fotos y ubicaciones ... De *La Jornada*, *El Sol de Tijuana*, *Uniradio*, *El Mexicano*, *Telemundo*, todos enviando fotos ... fotos que puedo usar perfectamente en el periódico. Los reporteros, tras todo esto que te he contado, estamos pasando lo mismo. No hay ningún jefe, ningún editor (en este grupo). Esto nos facilita la vida. Todos traemos casi la misma información, todos la compartimos ... Todo lo que se sube aquí es público. Porque son muchas las cargas, y no puedo andar como loco (cubriendolas todas). Entonces, para mí, este grupo es un aliviane porque si se me va una foto, sé que aquí voy a tener foto. Desapareció lo que había antes, aquella rivalidad, de que hay que cuidar las fotos para que no salgan en la competencia (Comunicación personal, periodista 2, hombre, 34 años, Baja California).

## LA DESCUALIFICACIÓN DEL TRABAJO PERIODÍSTICO

Desde la sociología de las profesiones, Márquez (2012) argumenta que el proceso de modernización del periodismo mexicano no provocó el efecto esperado porque normas como la objetividad fueron interpretadas y practicadas con ambigüedad, para mantener el oficialismo a erradicar. En lugar de concebirlas a partir del apartidismo y el balance, plantea que los periodistas las entendieron como la función de reproducir declaraciones sin emitir juicios de valor: “Mi objetividad es: yo fui a una conferencia, estoy pasando lo que dijo él, y ya” (Periodista citado en Márquez, 2012, p. 103).

Desde la sociología del trabajo, la práctica del periodismo como recolección de declaraciones de funcionarios públicos puede ser interpretada de dos maneras. Por una parte, el déficit de control del trabajo que tiene la mayor parte de los periodistas impide que ellos puedan definir sus tareas y métodos, entonces quedan obligados a producir el tipo de noticias que decide la organización que los emplea. Por otra parte, al adquirir un carácter dado, esta forma de hacer (o no hacer) periodismo se reproduce socialmente, de generación en generación, hasta que es puesta en crisis y desafiada.

En conjunto, estas perspectivas de análisis permiten acotar la ambigüedad en la interpretación y puesta en práctica de la objetividad al diseño del trabajo periodístico. Es decir, esta norma profesional es entendida como la función de reproducir declaraciones sin emitir juicios de valor porque así ha sido diseñada y no solo porque así la concibían algunos periodistas. El argumento está sustentado en el trabajo de campo realizado en el norte de México, donde abundan los reporteros que dicen que sus órdenes de trabajo son generar noticias basadas en declaraciones de funcionarios públicos:

Lo que le interesa al medio son las declaraciones de los funcionarios; eso es lo que buscan, eso es lo que quieren ... Si les traes otra cosa, pues si les sobra espacio el domingo, a lo mejor, y lo meten ... Si es alguna historia o algo por el estilo ... Pero, en realidad, lo que les interesa es eso: (lo que dicen), los números de los funcionarios, y es todo ... Por ejemplo, si les interesaba un tema como la legalización de la marihuana, (te decían): “busca al Secretario de Salud y dile que te interesa su opinión sobre la legalización de la marihuana”. Si podías conseguir algo más, que alguien (más) te dijera algo (más), pues qué bueno ... Pero si nada más tenías la declaración (del funcionario, te decían): “es todo, haz la nota con la declaración; es lo que nos interesa” (Comunicación personal, periodista 2, mujer, 26 años, Sonora).

Esto produce una paradoja: el periodismo informativo, regido por la norma de la objetividad, surge en oposición a la subjetividad del periodismo de opinión, pero en este contexto sociopolítico se articula para recolectar las opiniones de funcionarios públicos y para presentarlas como información objetiva, libre del punto de vista del reportero. Por

lo tanto, se trata de un periodismo de opiniones mediadas por el ritual estratégico de la objetividad que protege a los periodistas de las acusaciones de partidismo (Tuchman, 1999).

Pero esto no es producto del fracaso, sino del éxito de la modernización ideada por Junco en Grupo Reforma y reproducida por Healy en Grupo Healy. En particular, es derivado de una división del trabajo que ha determinado que algunos periodistas deben dedicarse a producir un periodismo de investigación que establece agenda mientras los demás se deben limitar a generar nota diaria a partir de la recolección de declaraciones de funcionarios públicos. La lógica de esta división es producir grandes volúmenes de noticias, pero sin descuidar el establecimiento de agenda para liderar en ambos frentes.

No obstante sus bondades en términos de eficacia, cálculo, predicción y control, esta división del trabajo periodístico también es disfuncional. En primer lugar, restringe el desarrollo de los periodistas de nota diaria porque no les concede la oportunidad de realizar un periodismo de investigación (es decir, hay una descualificación a partir de la delimitación de las tareas). En segundo lugar, el ascenso de reportero de nota diaria a reportero de investigación no siempre es posible. Por último, los reporteros asignados al área de investigación deben generar reportajes de alto impacto cada semana.

En los casos de *El Imparcial* y *Frontera*, donde la cantidad de personal empleado no es tan amplia como en *El Norte* y donde los reporteros de investigación son celados por los reporteros de nota diaria, la división del trabajo entre reporteros es porosa antes que firme y es común que los reporteros asignados a reportajes especiales tengan que hacer las veces de comodines al cubrir nota diaria. Como su papel es cuestionado y su continuidad en el empleo es puesta en duda, se sienten obligados a aceptar esta carga de trabajo extra:

Pase lo que pase, tú tienes que entregar un trabajo a la semana. Son trabajos que son ... mandan tus fuentes ... implican solicitudes de transparencia que te contestan en ... De entrada, una solicitud de transparencia te contestan en una semana o en dos semanas. Entonces, por ese lado, como (que esa idea de que) “tienes que hacer esto, tienes que hacer en esta semana” (como que no es del todo coherente). Mientras tanto, si van saliendo cosas como, en

el día, (te dicen): “Haz esto, ayúdanos con esto” (Comunicación personal, periodista 3, mujer, 25 años, Baja California).

La posibilidad de desempeñarse como reporteros de investigación puede generar satisfacción laboral y evitar que los periodistas desarrollen intenciones de renuncia. Una ex reportera de *El Norte*, que al momento de ser entrevistada manifestaba dudas sobre la conveniencia de continuar en su puesto de trabajo por las pocas oportunidades de crecimiento, advertía que la única manera en la que se imaginaba trabajando como reportera en el futuro era si podía investigar, aunque sabía que estaba “muy encasillado quién hace periodismo de investigación” (Comunicación personal, periodista 1, mujer, 29 años, Nuevo León).

Pero el periodismo de investigación tampoco es la panacea. Por la antes referida ambigüedad de funciones, durante la última década han renunciado diversos reporteros asignados a reportajes especiales en *El Imparcial* y *Frontera*. Algunos incluso después de haber sido reconocidos como empleados del año. En todos los casos, hubo malestar con la orientación editorial de los periódicos y con la cada vez más limitada cantidad de asuntos que se pueden tratar. Algunos denuncian que el periodismo de investigación se está convirtiendo en un mecanismo de extorsión política.

De esta manera, al igual que el trabajo de los reporteros de nota diaria, también el trabajo de los reporteros de investigación es descalificado. Pueden haberse formado en las mejores universidades y tener la intención de contribuir al cambio social, pero si la organización periodística que los emplea decide que no pueden tocar ciertos asuntos que pueden comprometer sus intereses económicos y políticos, no pueden sino aceptar las órdenes porque carecen de capacidad de influir en la toma de decisiones (control del trabajo).

En el proyecto modernizador de Junco y Healy, la división del trabajo periodístico ha escindido a la concepción de la ejecución (Braverman, 1998). En consecuencia, los periodistas han sido despojados de la capacidad de definir su propio trabajo. No es que carezcan de agencia, sino que dentro del contexto organizacional son contratados para reproducir un modelo de producción de noticias establecido hace cuatro décadas y no para poner en práctica sus propias interpretaciones del

periodismo. Si se intentan salir del guión preestablecido son inmediatamente reprimidos y amenazados de despido.

## CONCLUSIONES

Este artículo ha propuesto una nueva interpretación sobre el proceso de modernización del periodismo mexicano. En lugar de enfocarse en los alcances y las limitaciones del cambio desde una perspectiva de cultura profesional, ha interrogado sus consecuencias indeseadas desde una perspectiva laboral. Con la alusión del proyecto modernizador iniciado durante la década de 1970 en los periódicos de referencia del norte de México, ha centrado su atención en la estandarización del trabajo periodístico y en su expresión en términos de cualificación.

El trabajo de campo realizado en Baja California, Nuevo León y Sonora permite observar que la estandarización produce una descalificación en la que se reduce a los periodistas empleados como reporteros a recolectores de declaraciones. Se plantea que esto no es tanto por una interpretación y puesta en práctica ambigua por parte de los periodistas, sino por el diseño del trabajo y la lógica del modelo de producción de noticias imperantes. En este sentido, el déficit de control del trabajo de los reporteros es un factor clave que impide la concreción de sus ideales profesionales.

Las limitaciones de este artículo corresponden a las limitaciones del proyecto modernizador. Contrario a lo que sugieren Hughes (2009) y Lawson (2002), y como dan a entender González (2013) y Márquez (2012), se insiste en que la modernización del periodismo mexicano no ha sido nacional y que ha alcanzado a un número limitado de organizaciones periodísticas. En este caso, a partir del concepto de estandarización, se ha puesto atención en la conectividad organizacional establecida entre Grupo Reforma y Grupo Healy para analizar uno de los proyectos de transformación más expansivos.

## Referencias

- Arredondo, P., Fregoso, G. & Trejo, R. (1991). *Así se calló el sistema: comunicación y elecciones en 1988*. Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara.

- Beck, U. (2013). *La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad*. Barcelona, España: Paidós.
- Braverman, H. (1998). *Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*. Nueva York, EE.UU.: Monthly Review Press.
- Ganster, D. (2011). Autonomy and control. Recuperado el 23 de enero de 2017 de <http://www.iloencyclopaedia.org/component/k2/59-factors-intrinsic-to-the-job/autonomy-and-control>
- González, R. (2017). Brecha generacional y profesionalización de los periodistas mexicanos: el caso de Morelia. En J. García, M. C. Estrada, I. Fernández, J. S. Martínez & M. A. Porras (Eds.), *Estudios de comunicación* (pp. 243-263). Ciudad de México: Consejo Nacional para la Enseñanza y la Investigación de las Ciencias de la Comunicación.
- González, R. (2013). Economically-driven partisanship: Official advertising and political coverage in Mexico. *Journalism and Mass Communication*, 3(1), 14-33.
- Grupo Reforma. (1999). *Manual de estilo*. Ciudad de México: Grupo Reforma.
- Hackett, R. A. & Zhao, Y. (1998). *Sustaining democracy? Journalism and the politics of objectivity*. Toronto, Canadá: Garamond Press.
- Hallin, D. C. & Mancini, P. (2004). *Comparing media systems: Three models of media and politics*. Cambridge, Inglaterra: Cambridge University Press.
- Hughes, S. (2009). *Redacciones en conflicto: el periodismo y la democratización en México*. Ciudad de México: Miguel Ángel Porrúa/ Universidad de Guadalajara.
- Lawson, C. H. (2002). *Building the fourth estate: Democratization and the rise of a free press in Mexico*. Berkeley, EE.UU.: University of California Press.
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. Nueva York, EE.UU.: John Wiley.
- Márquez, M. (2012). Valores normativos y prácticas de reporteo en tensión: percepciones profesionales de periodistas en México. *Cuadernos de Información*, (30), 97-110.

- Ochoa, C. (2015). Muestreo no probabilístico: muestreo por bola de nieve. Recuperado de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-bola-nieve>.
- Oxford Reference. (2009). Deskilling. Recuperado de <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803095712999>
- Oxford Reference. (2008). Standardization. Recuperado de <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803100527514>.
- Reyna, V. H. (2016). Cambio y continuidad en el periodismo mexicano: una revisión bibliográfica. *Comunicación y Sociedad*, (27), 79-96. DOI: <https://doi.org/10.32870/cys.v0i27.1788>
- Ritzer, G. (1996). *La mcdonalización de la sociedad: un análisis de la racionalización en la vida cotidiana*. Barcelona, España: Ariel.
- Rojas, R. (2002). *Investigación social: teoría y praxis*. Ciudad de México: Plaza y Valdés.
- Rush, H. M. (1971). *Job design for motivation: Experiments in job enlargement and job enrichment*. Nueva York, EE.UU.: Conference Board.
- Schmitz, A. C. (2008). The transformation of the newsroom: The collaborative dynamics of journalists' work (Tesis de doctorado no publicada). University of Texas at Austin.
- Star, S. L. & Lampland, M. (2009). Reckoning with standards. En M. Lampland & S. L. Star (Eds.), *Standards and their stories: How quantifying, classifying, and formalizing practices shape everyday life* (pp. 3-24). Ithaca, EE.UU.: Cornell University Press.
- Trejo, R. (2001). *Mediocracia sin mediaciones: prensa, televisión y elecciones*. Ciudad de México: Ediciones Cal y Arena.
- Tuchman, G. (1999). La objetividad como ritual estratégico: un análisis de las nociones de objetividad de los periodistas. *Cuadernos de Información y Comunicación*, (4), 199-218.
- Villamil, J. (2005). *La televisión que nos gobierna: modelo y estructura desde sus orígenes*. Ciudad de México: Grijalbo.