

REFLEXIONES

SOBRE LOS RETOS QUE ENFRENTA *LA JORNADA* Y SU FUTURO COMO PROYECTO PERIODÍSTICO Y EMPRESA

Daniel Cazés

1. La industria periodística es en México una de las más influyentes en todos los ámbitos sociales. Dentro de ella, *La Jornada* es una empresa joven que desde su fundación ha ocupado uno de los lugares más importantes en los procesos políticos, sociales y culturales de este país: Los grandes debates nacionales de los últimos doce años han tenido como tribuna y espacio ineludibles, más de una vez privilegiados y en ocasiones únicos, a *La Jornada*. Son pocas las grandes decisiones institucionales, partidistas y ciudadanas adoptadas en México sin que para hacerlo se tome en cuenta lo que *La Jornada* reporta, la multiplicidad de opiniones vertidas en ella por sus colaboradores, escritores y políticos de las más encontradas tendencias, lo que aparece en sus Perfiles y Suplementos, y la intervención en ella de voces de mujeres y hombres casi anónimos cuya expresión cobra importancia porque se publica en las páginas de nuestro diario.

En los horizontes de la literatura, el arte y el pensamiento contemporáneos, *La Jornada Semanal* ha seguido caminos congruentes con el carácter del diario: en sus mejores momentos ha sido uno de los pocos espacios abiertos en México a todos los grupos de escritores, intelectuales y artistas, y por él han pasado todos los creadores que han deseado hacerlo; en sus páginas se han publicado ideas debatidas en todas las latitudes que de otra manera habrían permanecido mucho tiempo desconocidas por muchos lectores sin acceso a publicaciones especializadas y en otras lenguas.

Además del espacio informativo preferente que ocupan diariamente en *La Jornada* la información y el análisis de las problemáticas de las mujeres, de los obreros, de los campesinos, del ámbito de la ecología y de la ciencia y la tecnología, éstas tienen en *La Jornada* espacios suplementarios cuya calidad e importancia los han hecho imprescindibles y de referencia obligada.

Muchas movilizaciones ciudadanas de tipo nuevo, y las organizaciones surgidas de ellas o que en ellas toman parte, autónomas de los aparatos gubernamentales y de los partidos, han podido alcanzar buena parte de su presencia pública y de su fuerza por la atención que les presta *La Jornada*. Las redes ciudadanas que vigilan la legalidad electoral y observan elecciones cuentan con las columnas informativas que les consagra *La Jornada* para dar mayor efectividad a sus tareas, para incidir en resoluciones fundamentales en el campo de la democratización electoral, e incluso para convocar y mantener informados a los miles de voluntarios que observan, y transmiten el resultado de su trabajo desde incontables puntos de todo el país.

El estado actual de los derechos humanos y las acciones que en torno a ellos efectúan instituciones y organismos civiles, deben mucho a la difusión y el apoyo que reciben desde las páginas de *La Jornada*.

Los movimientos que reivindican el derecho y el reconocimiento de las diferencias y combaten que éstas sean fundamento de desigualdades sociales, exclusiones políticas y discriminaciones sexistas y racistas, han integrado buena parte de sus voces y de sus logros con la presencia que han tenido en las páginas y en los suplementos de *La Jornada*: las mujeres, todas y todos los que han adoptado opciones diferentes a las aceptadas y exigidas por la tradición, los grupos indígenas, los zapatistas de esta década.

Es casi innecesario mencionar la importancia periodística y política de la agudeza de nuestros moneros y de la riqueza y variedad de los materiales gráficos producidos en *La Jornada*.

Al igual que varias series de cartones, algunos de los asuntos del diario sometidos a la vertiginosa caducidad de la prensa, han comenzado a alcanzar la permanencia que puede dar al periodismo moderno el hecho de que se plasme en forma de libro.

Por otra parte, *La Jornada* enfila en la dimensión internacional a través de su difusión entre los mexicanos que viven en Estados Unidos, de su integración al proyecto de *World Media* y de su presencia en Internet.

2. Las mencionadas son algunas de las características (no todas, ni mucho menos), que conforman la singularidad del producto industrial DEMOS, nuestra empresa. Es esta originalidad lo que ha situado a *La Jornada* en los mercados editorial, periodístico y político mexicanos. Y también la que ha permitido que, aún con las enormes dificultades financieras y la intolerancia que ha enfrentado, DEMOS sea hasta ahora una empresa productiva y suficientemente lucrativa para subsistir casi siempre con holgura y permanentemente con rentabilidad.

3. Ninguna otra empresa del ramo ofrece en México un producto igual a *La Jornada*. Este hecho atestigua en compromiso social DEMOS, personalizado en las personas de quienes participamos en la elaboración de *La Jornada*.

Nuestro compromiso fue formulado al iniciar actividades nuestra empresa, cuando la mayoría de nosotros salimos de *Uno más Uno* e iniciamos la aventura que hemos desarrollado durante más de doce años. Aquella formulación, en sus generalidades y en diversas versiones, ha sido reiterado en incontables oportunidades desde entonces, aún cuando algunos de los socios originales se retiraron y otros nuevos se han incorporado.

Pero más que en cualquiera de sus varios enunciados, ese compromiso es evidente en la manera precisa en que se cumple día a día cuando el diario queda listo para circular. Ésa es

la mejor medida del valor empresarial del proyecto periodístico, político y cultural de DEMOS y de los retos que le hace encarar el futuro.

Sólo DEMOS produce *La Jornada* tal cual ha sido desde 1984 y tal cual es este 20 de mayo de 1996. Si dejáramos de hacerla así, nadie la hará en nuestro lugar : seguirá habiendo otros diarios, y *La Jornada* misma puede enfilarse hacia una trayectoria diferente a la que ha seguido hasta hoy, pero en ese caso nadie la reemplazará, al menos en un futuro cercano, para cumplir el papel que está cumpliendo en la historia mexicana de nuestros días.

Estoy convencido de que en lo anterior radica la importancia de este negocio colectivo que, para beneficio de todos, hacemos personas tan diferentes y tan diversamente ubicadas en el espectro profesional, político y filosófico del México de hoy.

En mi opinión, ningún plan de desarrollo o de gestión de nuestra empresa puede ignorar lo dicho, ni proponerse transformar de raíz al diario, a menos que en él se plantee anular nuestro proyecto original y nuestro proyecto tal cual es hoy en día, es decir, sin proponerse hacer una *Jornada* totalmente diferente que, si acaso, sólo interesaría y satisfaría a una parte de esta comunidad que es, a la vez, plural desde el punto de vista político, bastante eficaz en el campo profesional y suficientemente satisfactoria desde el ángulo financiero.

4. Con todo, me parece importantísimo, urgente, ineludible, analizar de manera adecuada y hallar de inmediato soluciones pertinentes a los problemas encarados por DEMOS a lo largo de su vida, y particularmente a los que se han acumulado *son* solución y que pueden intensificarse en la transición que vivimos por la elección del 5 de junio, y en la que viviremos una vez efectuado el cambio de dirección.

a) Lo más importante ahora es preservar las convergencias vigentes dentro de la comunidad en torno al proyecto de *La Jornada*, y fortalecerlas sobre todo mediante la reparación de las resquebrajaduras no atendidas en los últimos tiempos.

Durante el breve periodo anterior a la Asamblea del 5 de junio, considero preciso que quienes se presenten como sucesores posibles de Carlos Payán impidan que entre ellos y entre quienes los apoyan surjan enfrentamientos que puedan conducir a distanciamientos con posiciones intransigente o irreconciliables. Es además muy deseable que contribuyan a detener el ahondamiento de las diferencias que ya se manifiestan (casi siempre de manera poco sana y nada agradable para la convivencia cotidiana), y a hallar tiempos y espacios para regresar a las coincidencias creativas.

La persona a cuya responsabilidad hemos de encargar la tarea principal de nuestra comunidad debe poseer la capacidad y la disposición para hacer confluir en el mismo punto las ideas, las energías, la imaginación y los esfuerzos de sus miembros.

Reemplazar a Carlos Payán en todas sus capacidades y sus habilidades, en toda su sensibilidad y en su experiencia no va a ser fácil ni rápido. Pero la tarea de aglutinar los empujes de personas con visiones y proyectos diversos para que sigan reconociéndose en

esta comunidad, la obligación de orientar congruentemente las labores y los intereses de quienes llegan a rechazarse mutuamente, para que, pese a las diferencias nuestro proyecto siga adelante sin exclusiones, es un arte que el sucesor o la sucesora tiene que ejercer con maestría desde el instante mismo en que asuma su nueva posición.

Como esa maestría puede ser insuficiente sin la experiencia suficiente en el puesto, sólo la buena voluntad expresada nítidamente entre los contendientes, expresadas entre ellos y la comunidad en pactos y compromisos claros y públicos, podrá generar o incrementar el respeto mutuo y tal vez asegurar la colaboración ulterior.

b) Una vez electa la persona que dirigirá el diario y nuestra Sociedad Anónima, su coordinación cotidiana del trabajo y de las relaciones internas y externas de la comunidad de accionistas y de la comunidad laboral requerirá del respaldo crítico, pero firme y permanente (permanentemente pactado y vuelto a pactar) de ambas comunidades. Únicamente con ese apoyo podrá representarnos en los ámbitos sociales y políticos en que actúa *La Jornada* y en los terrenos de su influencia, que es parte importante de la que poseemos quienes en ella nos expresamos. Y sólo tendrá ese apoyo y ese respaldo si, aún antes de la Asamblea, se presenta ante las dos comunidades con un plan y con proyectos concretos y viables que sirvan de base para establecer compromisos de esa persona con la comunidad y de quienes la formamos entre nosotros mismos. Esos compromisos tienen que incluir el de que nadie será excluido si no se excluye a sí mismo o a sí misma de los compromisos que significan continuar en nuestro proyecto.

c) En más de una oportunidad se ha expresado asombro por el hecho de que nuestras fallas profesionales sean toleradas por los lectores y que nunca hallan puesto realmente en peligro la aceptación de nuestro trabajo. Pienso en las más frecuentes y evidentes debidas a veces a insuficiente control y autocontrol de la calidad de nuestro trabajo rutinario: la hora indebidamente tardía del cierre y de la llegada a muchos puntos de distribución, las noticias perdidas o mal trabajadas, los asuntos sin seguimiento, las incontables repeticiones del mismo texto en la misma nota o en notas contiguas, la inclusión de información dispersa y sin relación bajo una misma cabeza, los errores deslizados en la tipografía de los textos y hasta en la fecha y en las cabezas principales. Pienso también en lo que algún día puede ser irremediable por la inactividad del Consejo Editorial que, además de verificar la línea de nuestro trabajo, podría investigar tropezones y excesos así como poner en acción medidas para evitarlos. Pienso finalmente, aunque no sea lo último, en las quejas continuas por las insuficiencias de nuestras secciones económica y deportiva, por lo reducido de la cultural y por la desorientación que provoca en los lectores nuestra cartelera.

d) Entre los periodistas de *La Jornada* se registran elevados índices de profesionalismo. Me parece imprescindible que todos reciban incentivos para practicarlos y superarlo día con día.

Como responsable de la edición de libros de *La Jornada* y autor de la idea que con ese proyecto se puso en marcha, estoy convencido de que cada periodista de *La Jornada* puede escribir al menos un libro si en verdad desea hacerlo. El diario debiera estimularlos para que nuestro periodismo se adentre en los cauces de la investigación y en la producción de obras de mayor profundidad y alcance.

e) El proyecto de *La Jornada* está llamado a alcanzar una expansión cuyos límites han estado siempre marcados sólo por la voluntad activa de nuestra comunidad.

La Jornada puede y debe estar presente con fuerza en la televisión y la radio. No sólo con publicidad obtenida por intercambio; también y sobre todo con espacios informativos y de opinión. Para ello, debiera iniciar la tramitación para operar un canal de televisión y una estación de radio. En las ondas electrónicas nuestra influencia se acrecentará y nuestra forma de hacer periodismo encontrará nuevas formas y nuevas perspectivas para su diseminación: nuestro trabajo contribuirá más y mejor a la crítica de nuestra cultura y a la democratización de México.

En la comunidad hay quienes saben hacer radio y televisión y pueden enseñarnos a los demás, y quienes tienen elementos para que la empresa se abra paso en estos medios.

f) *La Jornada* ha sido escuela de periodistas y articulistas, y fuente de reclutamiento de profesionistas experimentados y prestigiosos por parte de otros diarios. Esta invaluable contribución de *La Jornada* a la cultura periodística nacional se ha hecho casi siempre sangrando nuestras filas. Más de una vez, nuestros compañeros, colegas y socios se han visto orillados a buscar mejores horizontes sintiéndose víctimas de intolerancia y falta de espacio y de reconocimiento. Esta situación requiere de un profundo análisis y del descubrimiento de fórmulas no sólo para que deje de presentarse en el futuro, sino también para recuperar (como comienza a hacerse parcialmente) el enorme valor del trabajo de quienes se han ido y deseen volver. Todos aquellos que iniciaron la aventura de *La Jornada* debieran poder tener un sitio entre nosotros si así lo desean. No se trata sólo de aprovechar la inversión humana que representó su estancia en *La Jornada*, sino de también, y quizá principalmente, de evitar la enajenación de partes de nuestro cuerpo original debido al inadecuado manejo de diferencias y tensiones que pudieron haber tenido soluciones más satisfactorias para todos y más productivas para nuestro proyecto.

g) Nuestra planta de colaboradores ha contribuido desde su pluralidad a crear las múltiples facetas de *La Jornada* y a dar credibilidad y prestigio al conjunto de nuestro trabajo editorial. Pero este equipo intelectual de gran peso también se desangra continuamente, y continuamente amenaza con disgregarse. También se integran a él nuevas firmas, pero muchas de las que desde el principio fueron de casa se pierden aparentemente para siempre, y no es frecuente que sean sustituidas por otras de tanto valor y prestigio.

Estas salidas se deben casi siempre y principalmente a las bajas remuneraciones asignadas a nuestros colaboradores. No me parece justo, prudente ni acertado mantenerlas en los niveles actuales. Nuestros colaboradores a menudo reciben ofertas tentadoras de otros diarios que, aunque quisieran quedarse aceptan cuando se les ofrece pagarles de diez a quince veces más de lo que aquí reciben. Parece que no reconocemos el valor de su trabajo, que nos es indiferente e incluso que podemos despreciarlo. Nuevamente se trata del aprecio a la labor de miembros de nuestra comunidad y a quienes, desde fuera de ella, contribuyen en la línea seguida por nosotros. *La Jornada* debiera pagarles al menos lo que se paga por ese trabajo en el diario que más paga, y todos nuestros colaboradores que tengan la misma antigüedad en nuestras páginas debieran percibir remuneración igual por labor igual.

h) La expansión empresarial de *La Jornada* y nuestro proyecto requiere financiamiento fluido y sano. Al buscarlo hay que recordar que su aplicación generará también mejoría financiera. Con audacia y buen sentido empresarial podremos ir siempre en este sentido.

Es absolutamente imprescindible que DEMOS se convierta en el gran negocio que dé mayor seguridad al avance de nuestro proyecto, pero sin desviarlo hacia el interés puramente lucrativo. Necesitamos el concurso de expertos capaces de asegurar nuestra expansión empresarial manteniéndonos en la línea periodística que hemos creado y desarrollado.

Pero no se necesita ser expertos para saber que una administración adecuada permite hacer buenos negocios y no bloquear algunos que ya se han iniciado, aún sin que nuestros más lúcidos empresarios y economistas diseñen y pongan en marcha el más eficaz plan de acción.

He aquí algunos casos que en tiempo breve podrían dar frutos y asegurar vías adecuadas a mediano y largo plazos :

-Antes de los "errores de diciembre" de 1994, se presentó un proyecto que de haberse realizado haría que nuestra presencia en Internet, completa y puntual, hubiera recuperado la inversión inicial hace un año y desde entonces proporcionara importantes ingresos provenientes de un mercado seguro formado por instituciones y empresas que no pueden prescindir de la lectura de *La Jornada* y a las que le procuraríamos una recuperación práctica y expedita. Pero hoy todo mundo puede acceder a *La Jornada* parcial sin que nuestra autoría ni nuestro esfuerzo productivo reciba compensación alguna.

-De haberse tomado ya alguna resolución sobre las propuestas existentes para producir CD-Roms, a mediados o fines de junio podríamos tener en circulación el primero de ellos conteniendo la parte del diario que se guarda en archivos electrónicos en la misma forma en que se publicó. Las perspectivas de este negocio en suspenso pueden ilustrarse por el hecho de que *Proceso* regala un lector de CD-Rom con cada disco que vende.

-Si se hubiera aprobado el acceso a los archivos electrónicos y a formas adecuadas de trabajo, hace meses que habrían salido a la venta más volúmenes de la obra sobre el zapatismo, que abarcarían desde el decimoctavo día hasta hoy.

-Un proyecto dejado en suspenso indefinido es el de la elaboración permanente de encuestas para alimentar nuestra labor informativa y de opinión, y también como venta de servicio a incontables clientes potenciales.

Entre otros, los casos mencionados reflejan inadecuados mecanismos de toma de decisiones en los que a los ingresos limpios se anteponen ciertos poderes de persuasión con los que algunas personas están en posibilidades de conseguir que lo que ellos o personas afines a ellos no hacen, no lo haga nadie si pone en peligro posiciones de exclusivismo. Así, asegurándose algunas exclusiones no sólo se mina nuestra labor periodística y se impide el acceso a ingresos importantes, sino que también se minan los alcances de nuestro proyecto político y se aseguran las exclusiones y las tensiones permanentes en el trabajo cotidiano.

Hay también otros ámbitos que no podemos descuidar :

-De haberse obtenido publicidad suficiente, hoy estaríamos produciendo a muy bajo costo una colección de 52 libros anuales con un plan de ventas masivas que aseguraría ganancias nada despreciables

-También quedó suspendido otro proyecto para la coedición inmediata, con inversión casi nula para nosotros, de once títulos y la de varias decenas más en los próximos años.

-Otro proyecto en suspenso y sin medios para planearlo adecuadamente, es la ampliación de la librería y el inicio a través de ella de otras actividades productivas. La librería, abierta hace unos 100 días, vende unos \$1,300 diarios con cinco días semanales de apertura. Vende nuestras publicaciones y también las que hemos recuperado de varios cientos de miles de pesos que se nos deben por intercambios no cobrados. Ya se venden también muchas otras publicaciones recibidas a consignación. Pero carecemos de espacio hasta para almacenar lo que tenemos, ni para incrementar la variedad y la cantidad de mercancías en cuya obtención no se invierte ni un solo centavo. El plan de ampliación incluye la apertura de un café y el establecimiento de un centro de consultas e investigaciones hemerográficas y periodísticas con producción de CD-Roms, microfilms y otros expedientes para investigadores, investigadores e instituciones. Esta empresa, que sería única en su tipo, generaría ingresos considerables y pondría en servicio público nuestra historiografía cotidiana.

Menciono sólo estos ejemplos porque con ellos estoy familiarizado. Cada quien podría exponer los que mejor conoce. Los más importantes evocan el proyecto de modernización enunciado en nuestras últimas asambleas: o comenzamos ya a construir *La Jornada* del siglo XXI, o permaneceremos rezagados como un periódico más que no supo incorporar a tiempo nuevos proyectos ni las tecnologías que pueden rebasarnos aunque parcialmente las conozcamos y manejemos bien.

5. En estas reflexiones se explicitan los retos más importantes que soy capaz de percibir para *La Jornada* y DEMOS. Los resumo así:

Ante la incertidumbre que vive México por su desquiciamiento económico y político, *La Jornada* debe preservarse como el espacio para el cumplimiento de su propio proyecto, cuyas características enuncié al principio de este texto. Lo más importante es la sobrevivencia del diario así como la actualización de su proyecto, su ampliación y la modernización de sus prácticas para volverlas cada vez más imaginativas y eficientes en el trato cotidiano y en sus planos político, cultural y empresarial.

El reto, los retos, debemos enfrentarlos y resolverlos de manera unitaria y satisfactoria porque se trata de un compromiso de nuestra comunidad consigo misma y con la sociedad mexicana que nadie más asumirá por nosotros: Es una alternativa original, planteada por nuestra comunidad con su puesta en marcha en 1984 y continuada hasta hoy.

6. Como muchos otros miembros de esta comunidad, espero conocer el nombre de las personas que aspiran a ocupar la dirección, y leer sus planteamientos. Reitero mi convencimiento que el debate debe generar ideas, servir para elegir a la persona más idónea.

prevenir exclusiones y enfrentamientos estériles, y asegurar la colaboración de todos para generar el nuevo impulso necesario para iniciar la nueva etapa de DEMOS y de *La Jornada*.

Como muchos otros compañeros de empresa y de proyecto, me comprometo a colaborar para que de esta sucesión salgamos con lo mejor para nuestro futuro, y para que salgamos de esta coyuntura libres de rupturas sin regreso y habiendo reconstruido las que se dieron en el pasado.



Daniel Cazés.

Mayo 20 de 1996.