

Programa 2020 de la materia (\*)

## **GESTIÓN DE PROYECTOS PERIODÍSTICOS**

**Carrera de Periodismo**

**Facultad de Ciencias Sociales de Olavarría**

**Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires**

Profesor adjunto a cargo: licenciado Marcelo Oliván

### **Fundamentos**

La materia “Gestión de Proyectos Periodísticos”, a dictarse en el cuarto año de la Licenciatura en Periodismo, se propone como una doble instancia: en principio, se avanzará sobre la revisión de las estructuras de producción y distribución de contenidos periodísticos, de sus determinantes, sus problemáticas y sus posibilidades, pero al mismo tiempo se apuntará a fortalecer las herramientas para el desarrollo de proyectos propios y a tratar de indagar cuáles son los modelos y formatos más adecuados para el ejercicio profesional en el cambiante escenario actual y futuro.

Este doble abordaje es crucial en lo académico, más aún como cierre del proceso de formación profesional. De todas las dimensiones que afectan al rol periodístico, la gestión de proyectos (el análisis, los estudios de factibilidad, la organización, la definición de un modelo de negocios, el desarrollo de la idea y sustentación económica) es la que con mayor fuerza está siendo impactada por los cambios tecnológicos y económicos de los últimos tiempos.

En efecto, la digitalización de los contenidos unida a la penetración de Internet en los hogares está dejando atrás una etapa analógica de medios de comunicación que pujan por adaptarse a los nuevos formatos, definidos básicamente por la migración de la publicidad a las plataformas digitales, la caída en la recaudación por circulación, el predominio discursivo de las redes sociales, la pérdida del control de la distribución por parte de las empresas y el pase a nuevas formas de intercambio con los lectores de noticias, quienes ya no son receptores (y pagadores) pasivos de información sino productores activos de contenido.

Este esquema ha terminado por generar nuevos profesionales del periodismo. Los trabajadores están obligados a conocer los formatos multiplataforma y transmedia, los directivos deben contar con herramientas analíticas que les permitan pensar en diseños de empresa híbridos y los profesionales saben que con las nuevas plataformas pueden encarar por sí proyectos personales o de pocos integrantes, y

competir a través de ellos contra los grandes medios, en muchos casos (y campos) de igual a igual.

La larga carrera profesional que protagonizamos los primeros egresados de la Licenciatura en Comunicación Social de nuestra Facultad (ejemplo típico: pasar por todo el escalafón profesional en un diario, comenzando por corrector para terminar ascendiendo con el paso de los años a redactor especializado o secretario de Redacción) ha caído en declinación, posiblemente para siempre. Tampoco es probable que asistamos a la fundación de medios del estilo tradicional. Los recorridos profesionales y el diseño de nuevos formatos mediáticos no se hacen –ni se harán más- con los antiguos modelos de gestión periodística.

En ese escenario, la materia apuntará tanto a brindar herramientas analíticas de las principales dimensiones de un medio de comunicación en tanto producto cultural y empresa (marco legal, sistema impositivo, costos, ingresos), como de las problemáticas y dilemas centrales que se deben resolver dentro de un proyecto (credibilidad y rentabilidad, eficiencia y creatividad, planta administrativa y plantel de Redacción, la gestión diaria, la identidad de marca y el conflicto, entre muchas otras).

En todo el recorrido, resulta de especial interés de la cátedra, ordenar y analizar casos de innovación periodística (nacionales, latinoamericanos y mundiales) donde nuevos grupos periodísticos han logrado articular las variables mencionadas en el párrafo anterior con formatos que se adaptan a los nuevos requerimientos de las audiencias digitales.

## **Objetivos**

Siguiendo los lineamientos anteriores, serán preocupación de la materia las metas que se enumeran a continuación:

- Analizar el esquema interno de la empresa periodística, y sus especificidades como organización económica y cultural. El estudiante debe poder ubicar al proyecto en sus aspectos legales, impositivos, fiscales y gremiales.
- Identificar las tensiones que se producen al interior de los proyectos periodísticos, sobre todo entre las áreas creativas y administrativa. Al mismo tiempo, indagar sobre las tensiones entre creatividad, calidad y eficiencia, y entre rentabilidad, credibilidad y sustentabilidad.
- Facilitar herramientas para vincular al medio/proyecto propio con el entorno. Comprender el uso de herramientas de medición de audiencia y de marketing

digital. Interpretar la vinculación entre públicos potenciales, audiencia real y posibilidades tecnológicas.

-Analizar la diversidad de nuevos proyectos y formatos periodísticos creados en los últimos años en Argentina, América latina y el mundo. Identificar el contenido periodístico de las nuevas iniciativas híbridadas.

-Lograr que el estudiante comprenda los nuevos modos de gestión periodística y pueda aplicarlos desde su rol de periodista. Fortalecer la capacidad de los alumnos para concebir medios con información interesante para su audiencia, al tiempo que puedan contribuir con eficacia al desarrollo y mejora de los proyectos periodísticos de la Facultad/Universidad, ya sea radio, TV, diarios on line o agencias de noticias.

-Incorporar herramientas para el diseño, la planificación y la gestión de medios de comunicación grupales e incluso individuales, de modo que los egresados cuenten con elementos que les faciliten la generación de proyectos periodísticos y formatos alternativos propios en un ecosistema mediático dinámico y con poca previsibilidad.

## **Contenidos**

### **I. El proyecto periodístico, empresa y producto cultural**

Definición de industrias creativas y la importancia de la diversidad cultural. La empresa periodística: visión, misión y valores. La gestión, la eficacia y la calidad. Principios periodísticos e intereses comerciales. Marco legal, marco impositivo/comercial, legislación gremial y profesional.

### **II. Las audiencias y la industria**

Los públicos y la medición de las audiencias en el nuevo entorno digital. Paneles, encuestas y medición de la credibilidad. Marketing, redes sociales y plan de medios (media propia, media comprada y media ganada). Tráfico de visitas, origen de las audiencias, lenguaje del medio. Optimización de plataformas.

### **III. Esquemas de planificación de proyectos**

El modelo lienzo Canvas de planificación aplicado a modelos periodísticos. El lean Canvas y la creación de proyectos unipersonales (startups). El modelo de negocios, los ingresos, las ventajas diferenciales, los circuitos de distribución, el contenido propio. Cálculo de costos, beneficios y rentabilidad. El desarrollo de modelos atractivos y sustentables.

### **IV. Los modelos de innovación**

Los nuevos modelos de gestión: hibridación y diversificación. El fin de la distribución propia (y su impacto en el diseño de contenidos). La convergencia y las nuevas tareas horizontales. Agregación, agencias, crowdfunding, venta de servicios, membresía, suscripción (muro), mecenazgo, eventos off line (entre otras). El periodismo como parte de actividades amplias de entretenimiento. Los nuevos sectores. Los casos de éxito en Argentina y América latina.

## **Metodología de trabajo**

La materia “Gestión de Proyectos Periodísticos” (en adelante GPP) tiene contenidos de tipo teórico/analítico respecto de los modelos de gestión

periodística, al mismo tiempo que avanza en herramientas de aplicación práctica que implicarán para los estudiantes estructuras de apoyo para pensar y desarrollar sus propias iniciativas para el ejercicio de la profesión.

Los contenidos mencionados en primer término (teórico/analíticos) forman parte de las unidades I y II, en tanto que los segundos (herramientas de desarrollo) se sitúan en la unidad III. La unidad IV, por su parte, funciona como aplicación de los modelos teóricos y los esquemas de diseño a proyectos reales.

Por esa razón y como se anticipó en el apartado “Objetivos”, la materia tendrá dos líneas de avance claras –articuladas entre sí- a lo largo del cuatrimestre. Y es por ello que las unidades de contenidos de la materia GPP son núcleos para la organización de la información pero no conforman bloques necesariamente secuenciales en el desarrollo del cuatrimestre.

Las unidades I y II se desarrollarán a lo largo del cuatrimestre, pero al mismo tiempo y de modo paralelo los contenidos de los esquemas de desarrollo de proyecto –en especial el modelo Canvas- se llevarán a la práctica desde el inicio de la materia.

Los estudiantes podrán, entonces, avanzar en el análisis teórico de los proyectos periodísticos pero al mismo tiempo podrán pensar, desde las primeras semanas de la cursada, en la aplicación de esos conocimientos a sus propios desarrollos, personales o grupales, de modo de contar al final de la cursada con esquemas reales para aplicar en la vida profesional.

Esta mecánica apunta a que la materia GPP le aporte a los egresados de la Licenciatura en Periodismo elementos para fortalecer su desempeño en tres aspectos: a) el análisis y reconocimiento de los modalidades de proyectos periodísticos en los que participen, b) la integración de sus roles, aportes y soluciones a esos modelos; c) el desarrollo de alternativas, ya sea como extensiones de proyectos en marcha o como nuevos desarrollos autónomos en caso de que deciden encarar sus propias iniciativas periodísticas.

Al momento de sustanciarse el presente concurso, la propuesta institucional contempla únicamente la designación de un profesor adjunto sin mencionar la presencia de auxiliares. En caso de conformarse la materia GPP sobre este presupuesto, el aula virtual ha demostrado ser -en la experiencia previa del autor de esta propuesta- un espacio de inestimable ayuda para el intercambio de información y el seguimiento de los trabajos prácticos.

## **Regularidad de la cursada**

Como materia teórico-práctica de docente único (al menos hasta el momento) la materia requiere la asistencia al 80% de las clases del profesor adjunto, ya que en ellas se brindarán conceptos teóricos y prácticos, al tiempo que se resolverán dudas sobre ambos aspectos.

## **Evaluación, actividades y aprobación de la materia**

Por tratarse de una materia teórico-práctica ajustada al Artículo N° 40 del Reglamento de Enseñanza y Promoción de la Facultad de Ciencias Sociales de la Unicén, la cátedra tendrá dos evaluaciones, que promediadas definirán la aprobación de la cursada:

- a) Un trabajo práctico cuatrimestral individual, que consistirá en el diseño, el estudio de mercado, el análisis de audiencia, el modelo de negocios y la implementación de un proyecto periodístico de escala local. La aprobación de este trabajo (con nota) estará supeditada al cumplimiento y aprobación (sin nota, sólo “aprobado” o “desaprobado para rehacer”) de breves TPs semanales sobre los temas de cada teórico.
- b) Un parcial presencial donde se deberán conectar y revisar los conceptos teórico prácticos respondiendo a casos ficticios que obligan a racionalizar cada problema de gestión y ofrecer soluciones estratégicas acordes a los recursos, la estructura del medio y la audiencia analizados.
- c) Se tendrá en cuenta para el promedio de la nota el grado de participación y compromiso con la materia. De acuerdo a lo que surja de los desarrollos teóricos y del debate en clase, a través del aula virtual de la plataforma moodle “Sociales Virtual” se trabajará en el análisis de casos exitosos reales y en ejercicios de adaptación de esas estructuras al medio local.

Los estudiantes que aprueben la cursada (parcial elaborado y TP final entregado, ambos aprobados junto al promedio del punto c) deberán rendir un examen final de síntesis y maduración de conceptos, de análisis de casos y de defensa del TP.

## **Bibliografía**

- “El periódico, actor político”. Héctor Borrat, Editorial Gustavo Gilli, Barcelona 1989.
- “Las industrias culturales en la legislación argentina”. Gustavo López, CCC Floreal Gorini y Universidad Nacional de Quilmes, 2014.

“Las industrias creativas. Cultura, mercado y libertad en el entorno digital”. Raúl Trejo Delarbre, [Las industrias creativas / ISSUU Sala de Prensa](#) Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.

“Gestión periodística. Herramientas para lograr un periodismo efectivo y de calidad”. Carlos Jornet, publicación del Instituto de Prensa de la SIP, Prometeo Libros, 2006.

“La dirección de la empresa periodística”. A. Sohn, Ch. Ogan, J. Polich, Paidós Comunicación, 1988.

“Periódicos: narradores complejos, sistemas en interacción”. Mar de Fontcuberta y Héctor Borrat, La Crujía Ediciones, 2006

“Planificación y gestión de medios” (La empresa, las sociedades, personas jurídicas, los contratos). Claudia Acuña, texto de cátedra de la diplomatura en gestión de medios del colectivo “La Vaca Editora”.

“Globalización de la información y agencias de noticias (Entre el negocio y el interés general)”. Ignacio Muro Benayas. Paidós Papeles de Comunicación, 2006.

“El futuro de la prensa. Reflexiones del estado de la industria en su adaptación al cambio digital”. [issuu.com/saladeprensa/docs/el\\_futuro\\_de\\_la\\_prensa](http://issuu.com/saladeprensa/docs/el_futuro_de_la_prensa) Megan Wilcock y Alejandro González, Ediciones Divisadero.

“En busca del modelo de negocio”, Dossier de Pepe Cerezo, Evoca Comunicación e Imagen [issuu.com/en\\_busca\\_del\\_modelo\\_de\\_negocio](http://issuu.com/en_busca_del_modelo_de_negocio) Sala de Prensa/ISSUU

“Cómo innovar en periodismo. Entrevista a 27 profesionales”. José Alberto García-Avilés, Miguel Carvajal, María Comín (Editores). Ediciones Diego Marín Librero Editor. [Cómo innovar en periodismo](#) ISSU Sala de Prensa.org

“Nuevos desafíos del periodismo”, Daniel Dessen, Gastón Roitberg (compiladores), Ariel - ADEPA, Buenos Aires 2014

“Dirección de la empresa informativa:prensa-radio-televisión-cine”, Madrid, Editorial Thomson Paraninfo SA, 2001.

“Generación de modelos de negocios (Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores”, Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, Editorial Deusto, 2010.

“Diseñando la propuesta de valor: cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando (*resumen*)”. Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, Editorial Deusto, 2010.

“La reinención de The New York Times (Cómo la drama gris del periodismo se está adaptando a la era del móvil)”, Ismael Nafría, Knight Center for Journalism in the Americas. [issuu.com/saladeprensa/la\\_reinencion\\_de\\_the\\_new\\_york\\_times](https://issuu.com/saladeprensa/la_reinencion_de_the_new_york_times)

“Innovadores en el periodismo latinoamericano”. Editores: Teresa Mioli e Ismael Nafría. Open Society Foundation. Knight Center for Journalism in the Americas. 2018. [Innovadores en el periodismo latinoamericano](#)

“X Jornadas Internacionales de Periodismo UMH - Innovar en Periodismo”, José Alberto García-Avilés, José Luis Ferris y José Luis González, Grupo de Comunicación de la Universidad Valenciana, Librero Editor, primera edición, 2015.

“Comunicación comunitaria. Apuntes para abordar las dimensiones de la construcción colectiva”. Equipo de comunicación La Crujía, 2010.

(\*) Debido al contexto de aislamiento social obligatorio (ASPO), que impone un esquema de cursadas virtual (y los problemas de extensión de las horas de dictado en esta modalidad), el ordenamiento del programa ha sido estrictamente organizado en 12 encuentros con temática focalizada en los ejes vertebradores de la materia. De este modo, se procura garantizar un mínimo de contenidos evaluables mientras dure la modalidad no presencial de dictado de la cátedra.

Ese cronograma está entre los materiales de aula virtual que fueron puestos a disposición desde inicios de la cursada.