

# Red de medios recuperados: la disputa por la hegemonía de la información

MARIEL LESNICHEVSKY<sup>1</sup>

## Resumen

*Ocupar redacciones, resistir vaciamientos y producir en libertad son las tres premisas que tienen en común las once empresas recuperadas dedicadas a la gráfica que se reunieron para conformar la primera Red Nacional de Diarios Recuperados. El 26 y 27 de noviembre de 2018, en la Universidad Nacional de Tres de Febrero, con apoyo de la Fundación Friederich Ebert, representantes de El Ciudadano (Rosario), El Correo de Firmat (Santa Fe), El Independiente (La Rioja), El Diario de la Región (Resistencia), El Diario del Centro (Villa María), La Nueva Mañana y Comercio y Justicia (Córdoba), Pulso (La Plata), Cítrica, Tiempo Argentino y Revista Mu (CABA) y La Diaria (Montevideo, Uruguay) se reunieron para compartir estrategias y pensar un futuro unidos. En este marco, se entrevistó a Javier Borrelli,<sup>2</sup> editor de Información General de Tiempo Argentino e integrante del Consejo de Administración de la Cooperativa por Más Tiempo, impulsores del encuentro.*

**Palabras clave:** *empresas recuperadas, diarios recuperados, cooperativas, comunicación, diarios*

---

## Resumo

**Rede de meios recuperados: A disputa pela preponderância da informação.**

*Ficar na posse de redações, oferecer resistência a seu vazamento, e produzir com liberdade são as três premissas que as onze empresas recuperadas -voltadas para a gráfica têm em comum, tendo se reunido para estabelecer a primeira Rede Nacional de Jornais Recuperados.*

---

Revista *Idelcoop*,  
N° 227, *Red de medios  
recuperados: la disputa  
por la hegemonía de la  
información*

ISSN 0327-1919. P.  
88-99 / Sección: Expe-  
riencias y prácticas

---

---

<sup>1</sup>Técnica Superior en Producción y Creatividad Radiofónica especializada en Periodismo y comunicación digital. Estudiante de la Licenciatura en Ciencias Sociales y Humanidades. Correo electrónico: lesnimariel@gmail.com.

<sup>2</sup>Presidente de la cooperativa desde abril 2016 hasta septiembre 2018.

*Em 26 e 27 de novembro de 2018, os representantes de El Ciudadano (Rosario), El Correo de Firmat (Santa Fe), El Independiente (La Rioja), El Diario de la Región (Resistencia), El Diario del Centro (Villa María), La Nueva Mañana e Comercio y Justicia (Córdoba), Pulso (La Plata), Cítrica, Tiempo Argentino e Revista Mu (CABA) e La Diaria (Montevideo, Uruguai) (Jornais da Argentina e do Uruguai) se reuniram na Universidade Nacional de Tres de Febrero, com apoio da Fundación Friederich Ebert, para compartilhar estratégias e pensar um futuro juntos. Nesse quadro, foi entrevistado o Javier Borrelli, editor de Informação Geral de Tiempo Argentino e integrante do Conselho de Administração da Cooperativa por Más Tiempo, geradores do encontro.*

**Palavras-chave:** Empresas recuperadas. Jornais recuperados. Cooperativas. Comunicação. Jornais.

---

Abstract

**Recovered media network: battling for the hegemony of information**

*Occupying newsrooms, resisting asset-stripping and working freely are the three premises shared by the eleven recovered graphics companies that gathered to form the first National Network of Recovered Newspapers. On November 26 and 27, the Universidad Nacional de Tres de Febrero, with the support of Fundación Friederich Ebert, representatives of El Ciudadano (Rosario), El Correo de Firmat (Santa Fe), El Independiente (La Rioja), El Diario de la Región (Resistencia), El Diario del Centro (Villa María), La Nueva Mañana and Comercio y Justicia (Córdoba), Pulso (La Plata), Cítrica, Tiempo Argentino and Revista Mu (CABA) and La Diaria (Montevideo, Uruguay) met to share strategies and think a future together. In this context, one of the members of the Administration Board of Cooperativa por Más Tiempo, which promoted the meeting, was interviewed. His name is Javier Borrelli, and he is editor of General information for Tiempo Argentino.*

**Keywords:** recovered companies, recovered newspapers, co-operatives, communication, newspapers

---

## ¿Cómo surge la idea del Encuentro Nacional de Medios Recuperados?

Ya desde el período en que *Tiempo* era un diario tradicional seguíamos las alternativas del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) porque era un fenómeno que fue muy importante en los años 90 y que probablemente volvería a aparecer con fuerza con el cambio de Gobierno, porque con los Gobiernos neoliberales vuelven a surgir las salidas colectivas como alternativa ante la huida empresarial.

Cuando ocurrió el vaciamiento del diario por parte de Sergio Szpolski y Boris Garfunkel, además del apoyo del gremio de prensa, empezamos a sentir toda la red de contención en torno a las cooperativas y a la autogestión. En esa red de contención, los primeros que se nos acercaron fueron gente de las empresas gráficas porque dentro del rubro vinculado a la prensa son las más numerosas. Ahí también se acercaron algunos proyectos periodísticos que no conocíamos tanto en detalle, al menos en lo que hace a diarios. Porque en Capital sí había experiencias como la de La Vaca, que venía del registro periodístico, pero con otra frecuencia, con otra lógica. Estaba la revista *Cítrica*, que también tenía una dinámica parecida, pero venía de un diario y sabíamos que estaba *El Independiente* de La Rioja y el *Diario del Centro del País* de Villa María, en Córdoba. Cuando apostamos por seguir nosotros también el camino de la autogestión tuvimos más visibilidad y empezamos a recibir consultas de otros procesos que estaban en la misma situación: *El Ciudadano* de Rosario, *La Mañana* de Córdoba, *La Portada* de Esquel, y nos empezaron a preguntar. Les contamos de nuestra experiencia y los ayudamos a pensar su medio. Entonces dijimos: "Che, ¿por qué no nos juntamos todos a discutir cosas como sector?", no había una pertenencia de los

diarios recuperados y estábamos todos muy aislados. Nos contactamos por fuentes, para pasar datos de ayuda por financiamiento: "Bueno, juntémonos".

Y así surge la idea, nos pusimos en contacto con la Fundación Friederich Ebert, una organización alemana que tiene presencia en el país y que trabaja temas con los medios de comunicación y le dijimos: "Miren, somos once diarios recuperados en todo el país, tenemos problemas comunes, se viene ahora una pelea muy fuerte que va a ser por el papel prensa y necesitamos ponernos a discutir estrategias". Porque no podemos estar en una posición defensiva. Quien tiene el poder agrede modificando las reglas de juego, como en el caso de papel prensa y te fuerzan a salir a defenderte. Pero si queremos competir en serio, tenemos que empezar a pensar de arriba, empezar a capacitarnos, formarnos, tener una voz identificable como sector. Con esa idea surgió.

## ¿Cómo fue el desarrollo del Encuentro?

Lo planteamos como un espacio formativo interno. Dijimos: "Vamos a juntarnos dos días y dediquémonos a armar esta red, a construirla, a hacer una base sólida para discutir el 'después qué'". Para llegar todos más o menos juntos, desde *Tiempo*, arrancamos como una especie de encuesta a los medios: cuántos son, cómo están organizados, en qué les gustaría capacitarse, cómo están compuestos sus ingresos, eso es algo que es muy importante dentro de las cooperativas. No alcanza con hacer notas, sino que hay que generar los recursos que te permitan hacerlas. Y tenemos una lógica distinta a la de las sociedades comerciales tradicionales que esconden todas sus estrategias. Nosotros tratamos de transparentarlas para aprender. Entonces entendemos si un medio se sostiene por publicidad, por lectores, por venta...

compartir eso y cuáles creen que son los principales objetivos. Juntamos eso de cada uno de los once medios que iban a participar y armamos un documento, lo mandamos por mail y con esa base nos juntamos discutir. Armamos dos jornadas que tenían que ver con, por ejemplo, discutir sobre la base de algunos casos concretos: *Tiempo*, que se sostiene fundamentalmente por suscripción; *El Ciudadano* contó con el capital inicial de las indemnizaciones y hoy tiene también acuerdos publicitarios importantes; La Rioja –*El Independiente*– o Villa María – *El diario del centro del país*– tienen más clasificados o pautas privadas. Arrancamos contando cómo eran nuestras experiencias y saltaban muchos puntos en común. Fue una charla entre todos y todas para entender el armado interno. Además, había tres espacios de capacitación: dos orientadas a nuevas plataformas (Twitter, Facebook, Instagram), destinadas a pensar cómo contar historias de otra manera, y la tercera, vinculada al armado de proyectos: cómo encontrar financiamiento para hacer algo. Estuvo esa combinación de poner en común, capacitarnos y poner un espacio de taller. Al final lo que surgió fue el armado de una red, que es lo que estamos empezando a construir ahora, la Red Nacional de Diarios Recuperados.

Un primer objetivo es compartir entre nosotros contenidos, por suerte somos federales, tenemos medios en el sur, en el norte, en el centro y en los principales polos: Capital Federal, Rosario, Córdoba, todos medios con buena producción informativa. Poder compartir entre nosotros y nosotras información para sostenernos entre todos y todas con vistas al armado de una agencia informativa que pueda disputar ese espacio. Actualmente las únicas agencias son Telam, que durante el conflicto quedó claro que el Gobierno busca condicionarla por todos lados, y Dyn, que es de *Clarín*. Entonces, tenemos que

“Actualmente las únicas agencias son Télam, que durante el conflicto quedó claro que el Gobierno busca condicionarla por todos lados, y Dyn, que es de *Clarín*. Entonces, tenemos que construir un espacio de producción informativa distinto para poder disputar y ojalá pueda ser este espacio. Pero vamos paso a paso, lo primero es empezar a compartir entre nosotros y alcanzar la madurez.”

construir un espacio de producción informativa distinto para poder disputar y ojalá pueda ser este espacio. Pero vamos paso a paso, lo primero es empezar a compartir entre nosotros y alcanzar la madurez.

### ¿Cómo construyen en común teniendo en cuenta las diferencias territoriales?

Son realidades distintas, pero hay un conocimiento y una metodología bastante común. Por ejemplo, *El Diario del Centro* es de Villa María (Córdoba) y hacen un diario todos los días, mientras que nosotros y nosotras lo hacemos una vez por semana impreso, el resto de los días en la web. Además, es un diario para una localidad más pequeña. Con nuestra única edición impresa del domingo imprimimos más diarios y eso nos genera un ingreso que todavía es muy importante, mientras que ellos tienen como fuente más importante de ingresos los clasificados. Acá, con Mercado Libre, no tiene sentido el clasificado, pero allá hay días que tienen veinte páginas con clasificados, porque es el medio comunitario. *El Centro* es un medio pensado para la gente de esa ciudad, muy vinculado con la comunidad y a *Tiempo* lo sostiene otro tipo de comunidad

no tan anclada en lo geográfico. Pero en esencia es el vínculo del lector con el medio. Ahora, en esta instancia de compartir contenidos, quizás las noticias de Villa María no van a ser tan fuertes para Buenos Aires, mientras que las nuestras sí les sirvan más a ellos. Pero nosotros aprendemos de lo que nos transmiten con su experiencia, sus estrategias y tenemos que ver cómo adaptarlas. Hoy por hoy estamos en esta instancia y seguramente mañana la relación siga creciendo.

Lógicamente en general uno puede esperar que la producción informativa sea más grande desde Buenos Aires y ahí estamos con *Tiempo*, está *Cítrica*, la gente de *Pulso* en La Plata y tenemos como invitado a *La Vaca*, que no es ni tiene pasado como diario, pero, por ser referente y promotor de la autogestión en medios, nos aporta mucho desde ahí, además de su producción informativa. Pero luego también ocurre que hay temas importantes que suceden en otros puntos del país y la producción colaborativa marca la diferencia. Fue el caso de la desaparición de Santiago Maldonado donde nos organizamos con *Cítrica* y *La Vaca* para cubrir y, junto a medios autogestionados locales, logramos la mejor cobertura informativa de todo el espectro de medios. O también cuando en Chaco fue asesinado Ismael, el chico de 13 años, en el marco de un saqueo. Un compañero de *Tiempo* viajó e hizo la cobertura con el apoyo de *El Diario de la Región* desde Resistencia.

### ¿Piensan en una agenda común?

Hemos hablado una serie de temas compartidos. Hay tres puntos en los que tenemos mucho en común: derechos humanos, derechos laborales y género. Esos fueron tres ejes que se hablaron y que van a ser fuentes importantes para compartir. Cualquier noticia de esa índole que haya pasado en cualquiera de nuestras ciudades es de importancia nacional y sobre todo hoy que son temas de mucha incidencia.

### ¿Cuáles son las modalidades de estos diarios?

En *La Mañana*, que salió después que nosotros, replicaron bastante nuestra modalidad, armaron un diario en papel semanal, el resto de los días en la web y tratan de apuntalar a los y las suscriptores y socios y socias. *El Ciudadano* todavía no armó su estructura de suscripción, se mantiene en papel porque logró un convenio con el sindicato que los ayuda a imprimir y lograron cobrar sus indemnizaciones que invirtieron en la cooperativa, con eso y una relación coherente con el Gobierno de Rosario y de Santa Fe pudieron acceder a programas que le permiten capacitarse. Es muy interesante porque están invirtiendo mucho en la capacitación de su equipo y le están buscando una estética que los diferencie de otros medios.

El diario de La Rioja, *El Independiente*, es muy parecido a un diario tradicional. Es cooperativo hace muchos años y es el que más circula en la provincia. Hoy ya se están discutiendo las jubilaciones que es un tema que para nosotros y nosotras no está en el escenario aún pero que es muy importante. Porque todavía no existe una buena caja de jubilaciones para cooperativas.

### Pensando en la realidad política, social y económica, ¿cuáles son las preocupaciones que tienen desde esta red?

La primera, hoy, que es una cuestión de urgencia y de importancia, es la de papel. Se está a punto de aprobar la ley de papel prensa que va a permitir que el gran controlador, el Grupo Clarín y *La Nación*, fije el precio del papel a discreción, pudiendo incluso hacerse rebajas a sí mismos y cobrar diferenciado a los otros medios.<sup>3</sup> Eso nos va a dejar en un

<sup>3</sup> El 19 de diciembre de 2018 fue aprobado el proyecto que modifica la ley N° 26.736 sobre fabricación, comercialización y distribución de la pasta celulosa de papel para diarios, con 45 votos afirmativos, 16 en contra y 3 abstenciones.

lugar muy expuesto a todos los medios que todavía dependemos en buena parte del papel. Esa es la primera necesidad urgente, por eso cuando terminó el encuentro hicimos un comunicado al respecto.

Después, planteamos que tenemos que recuperar los programas que existían y que apoyaban a todas las organizaciones cooperativas y autogestionadas. En el Ministerio de Trabajo hay un programa específico de “trabajo autogestionado” que está desfinanciado por esta administración. Hay que recuperar eso y hay que generar nuevos programas, porque hay un fenómeno que es que se cree que las cooperativas y las empresas recuperadas no eran empresas como la nuestra, eran de otro tipo de servicios o vinculadas al trabajo industrial que tiene otras características. Entonces, los fondos que existen no son adecuados para un medio de comunicación.

### ¿La principal dificultad es económica?

El gran problema es económico porque es lo que determina la posibilidad de hacer lo demás. Pero después, a partir de esa economía, la inversión tiene que ser no solamente en el insumo sino también en formación, porque ahí es donde se hace la diferencia de contenidos. La comunicación está muy centrada en las nuevas tecnologías. Las nuevas tecnologías vienen a cambiar mucho los procesos y si nosotros no logramos invertir en tener esa tecnología y en formarnos para usarla de manera competente nos van a sacar diferencias.

### ¿Cuáles son los objetivos de la red para el año 2019?

Uno de los objetivos a corto plazo que tenemos con la red es tratar de armar una cobertura federal de algunos temas que no están en los medios hegemónicos. Por ejemplo, la frontera agrícola –el monocultivo–, contar

“En el Ministerio de Trabajo hay un programa específico de “trabajo autogestionado” que está desfinanciado por esta administración. Hay que recuperar eso y hay que generar nuevos programas, porque hay un fenómeno que es que se cree que las cooperativas y las empresas recuperadas no eran empresas como la nuestra, eran de otro tipo de servicios o vinculadas al trabajo industrial que tiene otras características. Entonces, los fondos que existen no son adecuados para un medio de comunicación.”

cómo en Córdoba, en Santa Fe, en Rosario está afectando el glifosato o cómo es la situación del protocolo de aborto en las distintas provincias. Cada uno releva su lugar, juntamos la información y tenemos un mapa mucho más representativo. Ese es uno de los objetivos, tratar federalmente y colaborativamente contenidos informativos que en los medios corporativos no se van a cubrir por intereses comerciales o ideológicos de sus propietarios. Es uno de los planes que no requiere demasiado, con esta propuesta queríamos tratar de conseguir financiamiento que nos permita no solamente dedicarnos a eso y correr nos un poco del eje de todos los días, sino además poder viajar porque no tenemos a nadie en Jujuy, no tenemos a nadie en Salta, no tenemos a nadie en Misiones, por ejemplo, para poder completar la información.

Además, estamos tratando de armar una plataforma digital que sirva como una especie

de agencia interna para, en una primera instancia, compartir información entre nosotros y que de ahí salga el contenido colaborativo. Mientras hacemos eso vamos armando la red. Esto va a ser la demostración de que no somos un sello, sino que trabajamos juntos y juntas de verdad y hacemos algo distinto. Y ya tenemos confirmado un nuevo encuentro para el 2019.

Pero también está la necesidad de regionalizar, de vincularnos con medios cooperativos de afuera. A este encuentro invitamos a *La Diaria*, de Uruguay, con los cuales ya estamos colaborando desde *Tiempo*. Hay fotos nuestras que se publican en *La Diaria* y hay contenidos de *La Diaria* que se publican en *Tiempo*, ahí ya estamos creciendo. Conocemos experiencias autogestivas, no siempre cooperativas, que tienen un formato más de asociación civil en Chile, Perú, Colombia, México y nuestra idea sería poder armar una red con todos esos, en esa misma línea de competencia o disputa por una hegemonía.

**¿Hay medios gráficos recuperados que no hayan participado del encuentro? ¿Tienen intenciones de relacionarse con radios y productoras audiovisuales cooperativas?**

Diarios recuperados, no tenemos noción de otros. Nuestra intención es que una vez que la red esté consolidada dentro de este sector, que sea fuerte y esté trabajando en hechos concretos, que podamos ampliarla hacia otros espacios autogestionados. En *Tiempo*, para cualquier cosa que necesitemos, le damos lugar prioritario a una cooperativa. Y, respecto a unirlos a la red, es un objetivo claro, pero no arrancamos por ahí. Entendíamos que ya se plantean diversidades en la naturaleza de los medios recuperados, entonces si abríamos al mundo autogestionado en general, iban a ser más amplias las diferencias y por tanto más complejo unificar una base

para arrancar. Dijimos: “Arranquemos por los diarios recuperados y después nos vamos ampliando, pero ya cuando nuestra identidad esté más clara”.

**¿Crees que la situación de crisis que se vive en los medios va a dar lugar a nuevos medios recuperados?**

Depende. Creo que en el caso de *Tiempo* y en otros había un trabajo previo de asamblea gremial, que fue la condición de existencia de lo que vino después. Me parece que hay casos parecidos y otros que no. Lo que sí estoy seguro es que en la medida que funcionen espacios como el nuestro, que tuvieron más visibilidad y que la gente les da valor, legitimidad, reconocimiento, se van a transformar en una opción viable. Antes era visto con mayor dificultad, nadie creía que pudiéramos hacer una cooperativa y, de hecho, mucha gente, la primera vez que surge la idea de una cooperativa en una asamblea de *Tiempo* la mayoría dijo: “No, no, no”. Creo que, en la medida que estas cosas funcionen y logremos darle una entidad, puede ser una salida posible en este contexto.

**¿Qué cambios identifican en *Tiempo* al transformarse en un medio recuperado?**

La diferencia más importante de todas es que hoy somos un medio autogestionado con lo cual los trabajadores formamos parte de la toma de decisiones estratégicas del medio. Eso es algo que siempre nos estuvo vedado. Hacíamos las notas, pero la línea editorial venía definida por la antigua patronal. Acá, el proceso de construcción de la agenda del diario es lo más parecido a lo que se estudia en las facultades, en términos de que uno propone una nota a su editor y el editor lo lleva a una reunión de sumario, y de la reunión de sumario se vuelve. No hay líneas rojas, no hay temas de los que no se puedan



hablar porque básicamente armamos una estructura donde nuestro principal soporte financiero son los lectores, entonces no hay nadie que pueda tener poder de influencia sobre nosotros por una cuestión económica y no hay ninguna ligazón ni responsabilidad política con nadie.

Lo que hacemos tiene que ver con lo que creemos que es la información socialmente relevante y la información que afecta a los sectores populares que es lo que nos representa o a lo que nos interesa poder llegar. Nuestros ejes más importantes son derechos laborales, derechos sociales, derechos humanos, derechos económicos, sobre esas bases es que se define más o menos la agenda del diario, pero de una manera muy horizontal en la construcción de la agenda periodística en sí, como también las decisiones estratégicas de la empresa.

Hay una relación con todo lo empresarial que por lo general uno no conocía en la otra etapa. Ni sabía cuántos diarios se vendían, ni a qué kioscos llegaban, ni cuál es el arreglo con los distribuidores y todo eso hoy ya es de dominio público y tratamos de abrirlo a los lectores y las lectoras cada uno o dos meses con algunas editoriales en el diario. Entonces, eso creo que configura un proyecto muy distinto al anterior.

### **¿Creen que cambió el lector o el lector sigue siendo el mismo?**

Seguro que tenemos lectores que vienen de la vieja época y creo que se amplió mucho el público del diario. Sin ir más lejos, nosotros tenemos datos de los últimos ejemplares, en algunos casos se llegaban a vender tres mil ejemplares y hemos tenido ventas de treinta mil ejemplares con la cooperativa. Entonces, realmente se ha ampliado y creo que además dejamos de ser un medio que estaba asociado exclusivamente al kirchnerismo para abrir

“No hay líneas rojas, no hay temas de los que no se puedan hablar porque básicamente armamos una estructura donde nuestro principal soporte financiero son los lectores, entonces no hay nadie que pueda tener poder de influencia sobre nosotros por una cuestión económica y no hay ninguna ligazón ni responsabilidad política con nadie.”

un espectro mucho más amplio. Tenemos lectores y lectoras de muchos partidos políticos, probablemente no haya demasiados oficialistas, pero el espectro es mucho más amplio y estamos contentos de que así sea.

### **¿Qué cambios observás a nivel laboral, en el cotidiano del diario?**

Antes no nos teníamos que ocupar de un montón de cosas como la distribución, la comercialización del diario y teníamos la garantía que a fin de mes se nos depositaba el sueldo en la cuenta. Eso ya no existe y si nosotros y nosotras no nos movemos para hacer todo el laburo no vamos a tener el dinero a fin de mes. En ese sentido, hay un nivel de incertidumbre un poco mayor, pero en la etapa previa nos dejaron tirados y tiradas y eso sabemos que no va a pasar nunca en la cooperativa. Todos y todas compartimos una lógica de distribución del dinero y de la forma de tomar decisiones, eso te da otro tipo de garantías.

En lo administrativo, hubo un montón de aprendizajes: cómo manejarnos en la parte industrial y comercial del medio. No tenemos una defensa como tienen las empresas en términos de una justicia laboral, pero en



última instancia después tampoco sirve. En el caso de la empresa privada que vaciaron, la justicia laboral no hizo nada con nosotros, el Ministerio de Trabajo tampoco hizo mucho en su momento. La verdad es que por ahí no tenemos la certidumbre de cobrar a fin de mes como hacíamos antes pero sí tenemos las garantías que le da el propio colectivo que integramos y que no depende de terceros.

### **Respecto a lo periodístico, ¿notan cambios? ¿Cómo se compite en un mercado tan intenso a la hora de construir una noticia?**

Nosotros tomamos una decisión que fue muy importante para la competencia, que fue ir a los espacios comerciales tradicionales. O sea, no buscar transformarnos en un medio alternativo sino más bien disputar el espacio *mainstream*, estar en los kioscos de diarios, donde están *Clarín*, *La Nación* y los demás, seguir imprimiendo papel, aunque sea un formato que está entrando en desuso. Pero el papel, sobre todo los domingos, forma parte de una tradición y es una cosa que se lee en los circuitos de poder. Decidimos tener esa presencia y mantenerla porque entendimos que era adonde había que estar dando esa pelea. En ese sentido, sí tenemos esa búsqueda de disputar, de no quedar en un espacio marginal o alternativo, sino disputar el centro, tratar de construir hegemonía en la medida de lo posible y sabiendo las limitaciones que tenemos.

En la construcción de la agenda no hay líneas rojas. Antes había muchas cosas vinculadas con los intereses del dueño de las que no se podían hablar. Hoy lo que tiene el diario a diferencia de la competencia es que nos metemos a cuestionar también a los grandes capitales económicos. Vas a ver notas sobre glifosato que no vas a ver ningún otro medio, porque no les conviene, sobre el lobby farmacéutico, porque son sus grandes anunciantes.

La sociedad está hablando de eso y creo que nuestro desafío es agarrar esos temas y mostrar lo que los otros están tapando. Hay ejes que son comunes, hay cosas donde no nos vamos a meter cuando nos damos cuenta de que nos están llevando por un lado que no es, ni el tema viene a cuenta. Ahora cuando los temas son y están en el eje de la sociedad sí, sobre eso nosotros y nosotras podemos hacer el enfoque que no está hecho y que entendemos que es lo más interesante para la población. No quedarnos en el hecho más cosmético de la denuncia. Creo que el pensamiento que tenemos todos es: si damos la lucha para sostener este medio y recuperarlo fue para hacer un periodismo del que nos sintiéramos orgullosos. Entonces, en ese sentido, rompemos ese esquema.

### **¿Se sienten orgullosos?**

Sí, por supuesto que hablo personalmente. Pero me parece que todos los que estamos acá es porque le pusimos a todo esto mucho corazón y se lo seguimos poniendo, si no hay muchas salidas más fáciles que esta, ¿no?

### **Volviendo a la actualidad, no puede existir un medio que no se adecúe a las nuevas tecnologías y a la demanda que esto genera, ¿cómo se adaptan en *Tiempo* a la demanda tecnológica?**

Nos lo planteamos todo el tiempo y sabemos que venimos con un poco de demora. Lo que tenemos a favor es que una vez que entramos nos ponemos todos y todas a introducir esa tecnología o tratar de trabajar muy velozmente en que eso salga. Las grandes estructuras corporativas tienen más plata para invertir, pero también encuentran más rispideces para hacer lo que ellos quieran. En *Tiempo* empezamos a hacer audiovisuales hace muy pocos meses y muy rápidamente la cabeza de toda la cooperativa está traba-

jando en la producción audiovisual. Eso quiere decir que quienes hacemos esto también estamos pensando en cómo nuestra nota puede replicarse de manera audiovisual.

Nos falta mucho, lo que hacemos es invertir lo que podemos en capacitación. Ahora estamos haciendo un curso de redes para *Tiempo Argentino*. Durante el Encuentro también hicimos formación en redes, convocamos a un editor de *Anfibia*, Tomás Pérez Vizzón, que además es profesor de narrativas digitales. Nos contó sobre distintas estrategias. Esa fue una lógica que pidieron todos los medios, participamos todos y todas y observamos diferencias. Algunos medios planteaban que usaban mucho Facebook, pero Instagram y Twitter no rinde en su zona. En cambio, nosotros y *El Ciudadano* estamos pensando en eso ya que tenemos una competencia mucho más salvaje, un mundo que se tracciona mucho por las redes. Queremos formar una comunidad que nos sostenga y la comunidad no alcanza con que compre el diario, a la comunidad la tenés que ir alimentando todo el tiempo, funciona en redes, funciona con un intercambio.

### ¿Piensan en algún objetivo de medio o narrativas transmedia?

Absolutamente. Es lo que estamos discutiendo ahora en el curso de redes, cómo contar una misma historia en distintas plataformas. No es decir lo mismo en todas las plataformas, sino contar algo de la manera que la plataforma te lo permita y se complementa con lo que te cuenta otra plataforma. Entonces, tenemos que lograr eso: una narrativa transmedia. Tenemos que tratar de incluir contenido transmedia, las experiencias que tuvimos por ahora estuvieron vinculadas a marchas. En el día a día nuestro objetivo es tratar de hacer en un principio menos notas, pero de las más importantes y con la mirada

“Entendemos que va a ser un año de mucho juego político. Esto va a estar muy presente en todo lo que nosotros y nosotras hagamos, y trataremos de marcar esa diferencia, que la autogestión se note en los enfoques de lo que nosotros y nosotras vamos a hacer, no vamos a estar tan condicionados como otros. Todavía no tenemos bien definida la estrategia, pero entendemos que es un año para cosechar lo hecho hasta acá.”

de *Tiempo*, que los redactores traten de laburar como producción: pocas notas, pero que esas notas sean de los ejes centrales de la agenda y cuando hay una marcha o un paro general generamos contenido para las redes, ya que es el lugar que la gente consume en el momento y luego se verá si va o no al papel.

### El año 2019 se presenta con varios desafíos, ¿cómo van a afrontarlo desde *Tiempo* y desde la red?

Para *Tiempo* va a ser un año muy importante sin lugar a dudas. Entendemos que va a ser un año de mucho juego político. Esto va a estar muy presente en todo lo que nosotros y nosotras hagamos, y trataremos de marcar esa diferencia, que la autogestión se note en los enfoques de lo que nosotros y nosotras vamos a hacer, no vamos a estar tan condicionados como otros. Todavía no tenemos bien definida la estrategia, pero entendemos que es un año para cosechar lo hecho hasta acá. En definitiva, fuimos surgiendo y mucha gente no sabía muy bien dónde estábamos, hoy ya estamos casi en el tercer año de la

cooperativa, ya tenemos otro nivel de interlocución con la gente. Al principio sospechaban, qué era lo que iba a pasar, si no había nadie atrás y todo eso hoy ya está liberado. Me parece que vamos a tener una oportunidad para marcar esa diferencia y tenemos que desarrollar mucho lo audiovisual. Eso va a ser un objetivo, hay mucho contenido que viene por ahí y lo que nosotros queremos hacer es armar esa marca de la autogestión vinculada a la transparencia y por eso no podemos cometer los mismos errores que cometen los impulsores de las operaciones o, como le llaman ahora, de las *fake news*.

**En un año electoral, con una intensa pauta electoral, ¿cómo se compite desde el cooperativismo, desde las nuevas narrativas, con los grandes medios de comunicación?**

Creo que, justamente, en un año electoral se va a notar mucho más la presencia de las

noticias sesgadas y el estilo de las *fake news*. Si nosotros tenemos buena calidad informativa la diferencia va a ser muy grande. Competir para nosotros va a ser no apurarnos, no confundirnos, no meternos en ese embrollo. Hacer notas que lleguen un poquitito más tarde pero que sean certeras. Que la gente espere la nota que hacemos nosotros, para entender por dónde va, o sea que las coordenadas podamos ponerlas nosotros y nosotras de alguna manera con ese enfoque. Esa es la intención que tenemos y hacia eso apuntamos. Siempre está la tensión del “tenemos que llegar” y creo que ahí debemos mantener la calma, articular entre nosotros pensando en lo que nos va a dar la credibilidad a largo plazo. Hay que tratar de no volverse locos, los tres años nos están demostrando que somos otra voz de la que éramos cuando arrancamos y si seguimos construyendo me parece que tenemos muchas chances.

Cuadro 1.

COOPERATIVA	MEDIO	PROVINCIA	RESEÑA	SOLUCIÓN
Cooperativa La Cigarra	<i>El Ciudadano</i>	Rosario	Tiene veinte años de historia, en 2016 se conformaron como cooperativa y actualmente cuenta con sesenta socios y socias.	Diario papel que se distribuye en Rosario a través del circuito tradicional de diarios y revistas. Diario digital: <a href="http://www.elciudadanoweb.com">www.elciudadanoweb.com</a>
Cooperativa Comercio y Justicia	<i>Comercio y Justicia</i>	Córdoba	Fue fundado el 2 de octubre de 1939 y desde el año 2002 es una empresa recuperada por sus trabajadores en forma de cooperativa y actualmente cuenta con sesenta socios y socias.	Diario y semanario papel. Diario digital: <a href="https://comercioyjusticia.info">https://comercioyjusticia.info</a> .
Cooperativa La Vaca	<i>La Vaca Mu</i>	CABA	Nació bajo la lucha del 19 y 20 de diciembre de 2001 y se conformó en cooperativa en el año 2002. Hoy cuenta con veinte socios y socias. Cerca de cumplir 60 años de historia, la cooperativa tiene	Agencia de noticias diaria: <a href="http://lavaca.org">lavaca.org</a> . Revista mensual <i>Mu</i> distribuida en todo el país en kioscos y por suscripción. Contenidos radiales semanales y audiovisuales.

El Independiente	<i>El Independiente</i>	La Rioja	117 asociados y asociadas.	Diario papel que llega a toda la provincia y bajo suscripción a provincias vecinas. Revista dominical <i>InVox</i> . Revista infantil <i>Chischicos</i> . Radio independiente. Diario digital: <a href="http://www.independiente.com.ar">www.independiente.com.ar</a> . Formato audiovisual: 395i.
Cooperativa Comunicar	<i>El Diario del Centro del País</i>	Villa María, Córdoba	Fundado el 1º de abril de 1984 y recuperado por sus trabajadores y trabajadoras el 13 de diciembre de 2001. Actualmente es una cooperativa.	Diario papel de martes a domingo. La <i>Revista del Centro del País</i> primer domingo de cada mes junto al diario papel. Diario digital: <a href="http://www.eldiariocba.com.ar">www.eldiariocba.com.ar</a> .
Cooperativa Prensa Unida	<i>La Portada</i>	Esquel	En 2016, luego de los cierres de las redacciones de El Oeste y Páginas del Sur, sus trabajadores y trabajadoras se unen para crear la cooperativa.	Diario papel: todos los miércoles se distribuye en Esquel y Trevelin a través de suscriptores y kioscos. Diario digital: <a href="http://diariolaportada.com.ar">http://diariolaportada.com.ar</a> .
Cooperativa La Nueva Mañana	<i>La Mañana</i>	Córdoba	Fundado en 1997 y recuperado en 2017. La cooperativa actualmente tiene dieciocho socios y socias. Tiene 104 años de vida y desde el 2017 es una cooperativa que tiene seis socios y socias.	Diario papel: todos los lunes se distribuye en la ciudad de Córdoba y localidades cercanas. Diario digital: <a href="http://www.lmdiario.com.ar">www.lmdiario.com.ar</a> . Suplementos quincenales. Anuario.
Cooperativa el Correo de Firmat	<i>El Correo de Firmat</i>	Santa Fe	Tiene 104 años de vida y desde el 2017 es una cooperativa que tiene seis socios y socias.	Diario papel: semanal (martes). Diario digital: <a href="http://elcorreodigital.com.ar">www.elcorreodigital.com.ar</a> .
Cooperativa Pulso Noticias	<i>El Pulso</i>	La Plata	El día del periodista de 2018, los 23 trabajadores y trabajadoras despedidos del <i>Diario Hoy</i> , se conformaron en cooperativa creando un nuevo diario digital.	Diario digital: <a href="http://www.pulsonoticias.com.ar">www.pulsonoticias.com.ar</a> . Producciones audiovisuales en redes sociales.
Cooperativa Cítrica	<i>Revista Crítica</i>	CABA	En abril de 2010 cierra el diario Crítica. Un grupo de trabajadores y trabajadoras decidió continuar y en 2012 se conformaron en cooperativa. Actualmente tiene quince socios y socias.	Edición impresa mensual. Edición web: <a href="http://www.revistacitrica.com">www.revistacitrica.com</a> .
Cooperativa por Más Tiempo	<i>Tiempo Argentino</i>	CABA	Fundado en 2010 y recuperado en 2016 luego del vaciamiento empresarial. Actualmente cuenta con 97 asociados y asociadas.	Diario papel semanal. Diario digital: <a href="http://www.tiempoar.com.ar">www.tiempoar.com.ar</a> . Revista T: trimestral y temática.