

**La reconversión  
tecnológica y empresarial  
en un periódico  
consolidado: el caso de  
“La Vanguardia”**

TESIS DOCTORAL DE:

**Carles Castro Sanz**

DIRECCIÓN DE LA TESIS:

Doctora **Margarita Ledo Andión**

Departamento de Comunicación Audiovisual  
y Publicidad  
Universidad Autónoma de Barcelona

## **2. La reconversión de “La Vanguardia”**

### **2.1. “La Vanguardia”: aproximación histórica y caracterización del modelo de diario**

¿Qué clase de diario es “La Vanguardia”? ¿Qué historia y qué condicionantes precisos pesaron sobre él a la hora de afrontar su reconversión tecnológica y formal? Éstas son preguntas que no es posible eludir si se pretende construir un análisis riguroso de la trayectoria más reciente de “La Vanguardia”. El pasado, con sus luces y sombras, está ahí, como un factor determinante que explica gran parte de la evolución de este periódico. Ahora bien, para no complicar el itinerario argumental de esta investigación -centrada en los cambios técnicos y formales que sufrió “La Vanguardia” entre 1975 y 1990-, la historia en detalle del diario a lo largo de sus más de cien años de vida figura en un anexo (III), mientras que aquí -en tanto texto central del estudio- se incluyen únicamente aquellas referencias históricas que por su valor genético o por su proximidad temporal han influido de forma directa en el proceso de cambio sobre el que se centra este trabajo.

En consecuencia, la primera y elocuente precisión consistirá en señalar que “La Vanguardia” salió a la luz el 1 de febrero de 1881, lo que deja establecido sin ningún género de dudas el carácter centenario de este rotativo, con todas las inercias y servidumbres que ello supone. Vale la pena precisar, además, que “La Vanguardia” nació inicialmente como diario de partido (concretamente del liberal), aunque muy pronto -en 1888- se convirtió en una mercancía capaz de generar beneficios. Una mercancía que -tal como recordaba uno de los lemas de su centenario, que aludía a la pervivencia del diario en medio de guerras civiles como la que se vivió entre 1936-1939, o de golpes de Estado, como el del general Primo de Rivera en 1921- ha sobrevivido a la caída de una monarquía, a la revolución que desencadenó la sublevación militar contra la Segunda República y a la dictadura unipersonal que se instauró a continuación. La clave -pese a su origen como diario de oposición y a los varios secuestros que sufrió durante su andadura inicial- se resume en unas crudas palabras pronunciadas por uno de sus propietarios, el primer conde de Godó, Ramón Godó, artífice máximo de su conversión en un periódico de amplia difusión: “Acatamiento automático a las instituciones triunfantes; defensa, sin discusión posible, del orden establecido”<sup>1</sup>. Y de ahí que “La Vanguardia” evolucionara rápidamente hacia un conservadurismo liberal, cuya vertiente conservadora se acentuó lógicamente durante la dictadura franquista.

Sin embargo, más allá de la descarnada definición de una actitud que ha permitido a este periódico sobrevivir en medio de las turbulencias sociopolíticas que han vivido España y Cataluña en los últimos cien años, el mérito que explica el éxito de “La Vanguardia” como producto estriba,

---

<sup>1</sup> Citado por Agustí Calvet Gaziel en *Historia de La Vanguardia (1884-1936)*, pags.66 y 67.

sobre todo, en su capacidad de convertirse en “una de las instituciones más características” de Barcelona, según escribió en 1926 Agustí Calvet, *Gaziel*, el director que afianzó el rotativo como periódico de difusión masiva<sup>2</sup>. Josep Maria Casasús<sup>3</sup> ha ampliado ese concepto al recordar el paralelismo entre Londres y “The Times”, y Barcelona y “La Vanguardia”; un paralelismo que se asienta en la voluntad de seguir el modelo del diario londinense, expresada en 1888 por Modesto Sánchez Ortiz, un “director providencial” que pilotó el tránsito del diario de partido al periódico de amplia difusión, bajo un nuevo concepto y con nuevo formato y diseño.

Ahora bien, a juicio de Casasús, uno de los “secretos” que explican que “La Vanguardia” - un diario de Barcelona- se convirtiera en la década de los treinta en el primer periódico de España, ha radicado en el hecho de ser, “desde el principio, una empresa propiedad de una única familia”. Esta circunstancia “ha asegurado siempre la independencia del diario”, orientado como un próspero y “rentable negocio”. Casasús subraya en este sentido que “la propiedad única familiar enlaza ‘La Vanguardia’ con las acreditadas instituciones periodísticas norteamericanas que pueden presentar también, gracias a esta fórmula, un positivo balance histórico”, como los Ochs de “The New York Times”, los Graham de “The Washington Post” o los Otis de “Los Angeles Times”. Un diagnóstico que, sin embargo, no es compartido por otros estudiosos de la empresa periodística, que destacan las limitaciones y riesgos de la empresa familiar (y, en suma, de la propiedad individual) para un “negocio en expansión”<sup>4</sup> como el que representa cualquier periódico metropolitano de la envergadura de “La Vanguardia”.

En cualquier caso, esta característica ha permitido una “independencia extremada”, según Casasús, quien refuerza este diagnóstico con otra cita de Gaziel: “Por mi experiencia de varios años puedo afirmar que jamás he visto que ningún poderoso, fuese partido, fuese gobierno o fuese

---

<sup>2</sup> La cita figura en un artículo de Josep Maria Casasús, “La Vanguardia i Catalunya”, en la revista “Debat Nacionalista”, otoño de 1992, nº 19, pags.70 a 73.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

<sup>4</sup> La observación es de Rucker, Frank, y Lee Williams, Herbert, *Organización y administración de periódicos.*, pags.20 a 27. En síntesis, Rucker y Lee admiten las ventajas de la propiedad individual (control total sobre el producto, margen absoluto para adoptar decisiones rápidas en política comercial o informativa e implicación estrecha en la gestión diaria). Sin embargo, las desventajas también existen, y además de las dificultades de adaptación que presenta la propiedad individual para un negocio en expansión, Rucker y Lee detectan, entre otros defectos, la “responsabilidad ilimitada” del propietario y la dependencia absoluta del producto y de su futuro con respecto a la capacidad y crédito del dueño, así como a las vicisitudes biológicas, patrimoniales o familiares de éste. Evidentemente, el resto de modalidades (sociedad colectiva, anónima –la más común en el caso de los periódicos, ya que se adapta mejor a sus necesidades-, cooperativa o integrada en un grupo o cadena) presentan también inconvenientes: divisiones internas, inseguridad del plantel directivo, alejamiento de la gestión diaria y del mercado natural, pérdida de atención hacia el producto central, desviaciones de los beneficios que rinde el producto principal hacia otras empresas del grupo, con la consiguiente despotenciación y descapitalización del periódico, etc. Sin embargo, algunas ventajas de la “multipropiedad” son importantes en el marco de una publicación de cierta envergadura: ensanchamiento y diversificación de las fuentes de financiación, mayores facilidades de expansión, intervención de más de una persona en las decisiones (aun cuando la propiedad de las acciones puede permitir un notable control, sólo delimitado por los estatutos de la sociedad), mayores oportunidades en la adquisición de suministros o en la venta de la publicidad (ya que operar dentro de un grupo abarata costes e incentiva la contratación de espacios publicitarios conjuntos), sinergia interna y racionalidad administrativa, posibilidad de transferencias de medios humanos y materiales, etc.

oposición, se declarase por completo satisfecho de este periódico. A todos les ha parecido que no les servía como ellos quisieran (...) Pero en eso estriba precisamente la razón de ser y la fuerza de 'La Vanguardia'<sup>5</sup>. Sin embargo, lejos de cualquier posición marginal o minoritaria, la independencia de "La Vanguardia" se ha orientado a conectar con "los intereses de los sectores más mayoritarios de los lectores"<sup>6</sup>, en lo que sería una interpretación más matizada de las mencionadas palabras de Ramón Godó y de la opinión comunmente admitida de que se trata de "un diario que refleja la tendencia ideológica de los que mandan"<sup>7</sup>. En el mencionado artículo, Casasús explica esa actitud a través de un concepto mucho más elaborado doctrinalmente: el del "diario-espejo", una expresión acuñada por el propio *Gaziel* en los años 30. "Los diarios-espejo -afirmaba *Gaziel*- son aquellos que reproducen fielmente la realidad social, los acontecimientos importantes y las opiniones dominantes. Son la expresión periodística de la sociedad (...). Los criterios y el talante del diario son los de la mayoría de la población y esta mayoría es la que forma los gobiernos". Si, por contra, el periódico adoptara "posiciones marginales o minoritarias dejaría de ser un diario de amplia difusión, dejaría de ser un diario comercial, apreciado por lectores y anunciantes"<sup>8</sup>. En definitiva, una precoz anticipación de lo que en la década de los ochenta se ha venido en llamar "diario de servicios".

Y, de hecho, la revisión hemerográfica de "La Vanguardia" a lo largo de su historia, tal como se relata en el Anexo III, pone de manifiesto que, bajo la hegemonía de un modelo de diario informativo y serio -con sumario en portada, colaboraciones prestigiosas [Poincare, Lloyd George, Azorín, Menéndez Pelayo, D'Ors, Folch y Torres, etc.], abundante información política e internacional y presentación vertical-, se produce un cierto mestizaje con una serie de elementos propios de los diarios populares: como los folletines por entregas, las amplias y numerosas crónicas de sucesos, la generosa cobertura de los deportes, los espectáculos y la vida religiosa, o la abundante publicidad de todo tipo, que se incorporaban en tanto sirvieran para incrementar las ventas y cubrir un espectro lo más amplio posible de audiencia.

Es decir, la existencia de un planteamiento decididamente empresarial -de diario "como empresa", más que de diario de empresa- comportó una fidelidad relativa al modelo de prestigio, que ya a comienzos de siglo sufrió una transitoria crisis ante la eclosión de los diarios sensacionalistas<sup>9</sup>. Y esa fidelidad relativa supuso precisamente no hacer ascos a la incorporación de rasgos más propios del concepto de periódico popular. El resultado ha sido un producto híbrido -más evidente en unas etapas que en otras-, algo que se confirma, por ejemplo, con la incorporación del hueco-

---

<sup>5</sup> Casasús, *art.cit.*

<sup>6</sup> Casasús, *art.cit.*

<sup>7</sup> Casasús, *art.cit.*

<sup>8</sup> Casasús, *art.cit.*

<sup>9</sup> George Weill, *El Periódico*, pags.149, 182 y 203.

grabado en 1929, lo que agregó al periódico un segmento cuyo variado contenido (que en sus inicios incluía la vida social, los paisajes o el retrato de personalidades) remitía ostensiblemente a la revista ilustrada o a algunos diarios populares anglosajones. En consecuencia, la espectacular transformación formal que registró “La Vanguardia” en 1989, con el paso al offset, no ha supuesto una ruptura tan radical con su trayectoria histórica, como podría parecer a primera vista o a la luz de sus etapas más lúgubres.

Paralelamente, y aunque el planteamiento esencialmente empresarial del producto influyó sobre la ideología de “La Vanguardia” -en el sentido, ya mencionado, de convertir el rotativo en un superviviente nato y anclarlo en la prudencia política-, lo hizo de un modo similar al de la generalidad de la prensa de este siglo, ya que -tal como señala George Weill<sup>10</sup>- “cuanto más se convierte un periódico en empresa industrial, menos capaz es de emprender campañas enérgicas con las que corra el riesgo de enajenarse a los grupos importantes de la población [o al poder, sobre todo en una régimen autoritario], y se limita, pues, a dar noticias”.

Naturalmente, las buenas intenciones no bastan para hacer un producto competitivo y si “La Vanguardia” alcanzó históricamente una posición puntera fue también porque, al servicio de un concepto acertado, se pusieron los medios necesarios para obtener un producto de calidad. De nuevo, las palabras abruptas de Ramón Godó en alusión a las claves del éxito del periódico (“mucho papel”) reflejan hasta qué punto ese rasgo estaba asumido por los rectores del rotativo. De hecho, una característica esencial de “La Vanguardia” en sus primeros cincuenta años de vida fue -tal como se explica en el Anexo 3- la dotación tecnológica, amplia y moderna para la época, que le permitía elaborar un producto con una importante paginación (48 páginas en 1926), con una completísima información (fue el primer diario español conectado telegráficamente con las principales capitales del mundo<sup>11</sup>) y, merced al huecograbado desde 1929, con numerosas ilustraciones de gran calidad.

Dicho esto, hay que señalar que en la situación inmediata al inicio del proceso reconvensor -es decir, en la década de los setenta-, “La Vanguardia” seguía siendo<sup>12</sup> un diario matutino, independiente y de información general, impreso en formato tabloide (un tabloide, eso sí, peculiar, ya que por su tamaño -33x49- se situaba a medio camino con el sábana), y cuya presentación, contenidos y carácter de sus colaboradores permiten afirmar que se inscribía en el modelo informativo-interpretativo y de prestigio (con una paginación que oscilaba entre las 44 y las 96

---

<sup>10</sup> George Weill, *ob.cit.*, pags. 292 y 293.

<sup>11</sup> *Revista de la AEDE*, julio de 1981, página 111.

<sup>12</sup> De acuerdo con los protocolos de clasificación de los modelos de periódico establecidos en el Anexo I, pags.7 a 9 y 82 y sig., y en el texto clásico de Casasús y Roig, *La prensa actual. Introducció als models de diari*, páginas 21 y ss.

páginas y una difusión por encima de los 200.000 ejemplares)<sup>13</sup>. Asimismo -y pese a que su centro de gravedad informativo se asentaba en la información de España e internacional-, puede asegurarse que se trataba de un diario regional (ámbito geográfico que en su caso equivale al de una nacionalidad diferenciada) y de “difusión intensiva”<sup>14</sup>. De hecho, su divulgación masiva se ha venido circunscribiendo al área catalana, donde ocupaba el primer lugar, sin discusión, lo que tenía un efecto sinérgico sobre la publicidad, puesto que para los anunciantes locales era especialmente rentable recurrir a este rotativo. Y la mejor prueba de ello son las tarifas publicitarias de “La Vanguardia” que, por ejemplo, a finales de los sesenta eran las más costosas del mercado español<sup>15</sup>.

En definitiva, en el umbral de los años 70 la situación de “La Vanguardia” no podía ser mejor. “Una época de gran esplendor”, se afirma en la *Revista de la AEDE*<sup>16</sup>, con un nuevo director -Horacio Saénz Guerrero-, que contaba con la plena confianza de la propiedad; un gerente joven -Javier Godó Muntañola, hijo del entonces propietario, Carlos Godó, y que asumiría la propiedad de la empresa en la década siguiente-; una imagen atractiva (hasta 16 páginas en color y un suplemento en cuatricromía que se editaba cada domingo, y frecuentemente con carácter extraordinario); una modernísima rotativa de huecograbado adquirida en 1973, y unas cifras de difusión envidiables: más de 220.000 ejemplares hasta 1974 y alrededor de 100.000 suscriptores. De hecho, el 20 de noviembre de 1975 -a raíz del fallecimiento del general Franco-, “La Vanguardia” publicó tres ediciones y rompió el techo del medio millón de ejemplares<sup>17</sup>.

Sin embargo, apenas un año más tarde, en 1976, este mismo periódico había perdido 15.000 ejemplares, con lo que su difusión se situaba en torno a las 205.000 copias; y la caída no había hecho más que empezar. Cuatro años más tarde, en 1980, “La Vanguardia” había perdido otros 15.000 ejemplares más y su difusión descendía de nuevo hasta ponerse en torno a las 190.000 copias (aunque en 1978 había caído incluso por debajo de esa cifra). Paralelamente, los balances de la empresa comenzaban a mostrar números rojos<sup>18</sup> y los gastos de personal -a partir de una plantilla que superaba los 1.300 empleados- amenazaban con devorar los menguantes ingresos, en un

---

<sup>13</sup> *Anuario de la prensa española*, pag.691, Editora Nacional, 1970.

<sup>14</sup> Casasús, *art.cit.*, pag.73.

<sup>15</sup> Así, según el *Anuario de la prensa española* -pags.925, 965, 1045, 1065, 1090 y 1186-, una página entera en tipografía de “La Vanguardia” costaba 47.000 pesetas -y 50.000 en huecograbado, aunque dependiendo de la ubicación-, y 66.000 en el suplemento en color de los domingos. Por contra, en su entonces gran rival, el diario “ABC”, una página entera en tipografía costaba 38.000 pesetas, y una en huecograbado en blanco y negro los laborables, 26.000, frente a 43.000 los domingos (y 53.000 si se trataba de huecocolor). La distancia con los restantes rotativos era abismal. Así, una página entera en tipografía del “Noticiero Universal” -con una difusión de casi 80.000 ejemplares en 1972- costaba 15.500 pesetas, que se elevaban a entre 30.000 y 40.000 en el caso del rotativo madrileño “Pueblo” -el tercer periódico de España por difusión, con casi 200.000 copias diarias en 1972-, mientras que las páginas de huecograbado del también madrileño “YA” -con casi 150.000 ejemplares de difusión en 1972- oscilaban entre las 17.000 los laborables y las 21.000 los domingos, días en que las páginas en huecocolor de los números extraordinarios costaban un mínimo de 32.000 pesetas y un máximo de 40.000.

<sup>16</sup> *Revista de la AEDE*, julio de 1981, pag. 112.

<sup>17</sup> *Revista de la AEDE*, julio de 1981, pag. 112

contexto de crisis general<sup>19</sup>. Además, la aparición de nuevos y pulcros diarios, compuestos en fotocomposición e impresos en offset, dejaba al descubierto una dotación industrial más que obsoleta. De hecho –y tal como se explica más adelante-, la fotocomposición no hizo acto de presencia en “La Vanguardia” hasta 1973 (aunque inicialmente sólo absorbía los anuncios clasificados), mientras que todavía en 1974 la empresa adquirió una nueva rotativa tipográfica.

En definitiva, la situación de esplendor había dado paso súbitamente a un estado indiscutible de decadencia que obligaba a preguntarse qué estaba ocurriendo y, sobre todo, a indagar cómo se había llegado a aquella situación y cuáles eran las alternativas. Es pues en ese contexto crítico en el que se plantea la necesidad de un proceso de reconversión tecnológica, formal y empresarial, que, no obstante, será gradual y se prolongará a lo largo de toda la década de los ochenta. El punto siguiente aborda con mayor nivel de detalle ese punto de partida.

### **2.1.1. 1970-1980: La redefinición del modelo en un contexto de incertidumbre súbita**

En 1969 se produjo el nombramiento de Horacio Sáenz Guerrero como director de “La Vanguardia”. Esta designación fue uno de los últimos actos de Fraga Iribarne antes de ser sustituido como ministro de Información, de forma que su inmediato sucesor se encontró el nombramiento de Sáenz Guerrero como un hecho consumado<sup>20</sup>. El nuevo director representaba mejor que nadie el prototipo de periodista que cuenta con la absoluta confianza de la propiedad del periódico, ya que había realizado prácticamente toda su carrera como informador en “La Vanguardia”, en donde ingresó en 1943. De hecho, con Sáenz Guerrero se afrontó la fase final y más delicada de la apertura del periódico a las nuevas corrientes sociopolíticas de la realidad catalana y española; una fase que coincidirá con el difícil período de la transición democrática, pero también con cambios en el mercado de la prensa que acentuarán la competencia en el ya mencionado contexto de una crisis económica que había estallado en 1973 aunque afectó abiertamente a la economía y a la prensa española en la segunda mitad de la década de los setenta.

El nuevo director acentuó los rasgos liberales del periódico, aun cuando éste siguiera manteniendo una posición ecléctica, ya que no resultaba nada fácil desvincularse de todo el lastre interno y externo que había generado la supervivencia informativa bajo el régimen franquista. En

---

<sup>18</sup> Ver 2.2.2., pags. 380 y sig.

<sup>19</sup> Ver 1.2., pags.186 y sig..

<sup>20</sup> Rafael Abella, “*La Vanguardia*”, 1936-1981, borrador mecanografiado elaborado con motivo del centenario pero que, finalmente, no llegó a publicarse. Asimismo, el propio Sáenz Guerrero ofreció en *Crónica de un cambio histórico*, “La Vanguardia”, 3 de octubre de 1989, una versión detallada de la peripecia que supuso su nombramiento como un hecho consumado, incluso para él mismo.

este sentido, y aunque la relación de colaboradores siguió escorándose cada vez más hacia la intelectualidad democrática y autonomista, paralelamente la plantilla de redactores fijos del diario no experimentó la renovación profunda que los nuevos tiempos requerían. Dicho de otro modo, el periódico no abordó este reto con la celeridad<sup>21</sup> que esas nuevas circunstancias exigían (pese a que, por ejemplo, la renovación de las fuentes informativas se expresó en detalles inequívocos como la contratación del servicio del “The New York Times” o la ampliación del número de corresponsales).

Aun así y durante una fase inicial, la dirección de Sáenz Guerrero coincidió con momentos estelares en la evolución del diario, por cuanto “La Vanguardia”, a comienzos de la década de los setenta, continuaba siendo uno de los mejores y más completos rotativos de España, sin apenas competencia. Consecuencia de ello fue el récord de difusión alcanzado el 22 de diciembre de 1974: 344.900 ejemplares<sup>22</sup>, lo que situaba al diario en el primer puesto del mercado español.

Por otra parte, el esfuerzo por mantener la calidad y vigencia del producto no puede calificarse de despreciable. Nuevas conexiones de agencia (por ejemplo, con France Press, y todas a través de télex)<sup>23</sup>, modificaciones en el diseño y una concepción exhaustiva del crecimiento de la oferta informativa (en número de firmas, secciones, etc.) fueron los elementos empleados para llenar el gigantesco espacio en blanco que dejaba libre la publicidad. Ese esfuerzo adoleció, no obstante, de algunas deficiencias de orientación, como se verá con posterioridad.

Sin embargo, no fueron únicamente esas deficiencias de orientación las que impidieron a “La Vanguardia” mantenerse en primera línea actualizando con agilidad su modelo tradicional. En realidad, el “diario informativo y comercial con mucho papel”<sup>24</sup> -es decir, “La Vanguardia” desde hacía décadas- configuraba un diseño agotado, fuera y dentro de España. Las nuevas generaciones de lectores suponían nuevas sensibilidades, nuevos centros de interés y nuevas formas de aprehender la información. No se trataba ya sólo de ofrecer una compilación exhaustiva de los acontecimientos, o una aglomeración de minisecciones y miniservicios. Bien al contrario, un nuevo modelo de “diario de servicios”, profundo y ágil a un tiempo, y más acorde con las aspiraciones de

---

<sup>21</sup> Al respecto, es interesante dejar constancia de la precoz preocupación expresada por Javier Godó, gerente del diario en 1974, quien ya entonces alertaba a su padre, el conde de Godó, de la devaluación de la plantilla redaccional y coincidía con Sáenz Guerrero en un diagnóstico que tenía entre sus principales rasgos la insuficiencia del personal de redacción (Esta preocupación se tradujo en una carta, según relata Anna Nogué Regas en *Horacio Sáenz Guerrero y La Vanguardia (1966-1975)*, pag.72; un trabajo de investigación fechado en septiembre de 1994 y realizado en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad de Navarra, y que es citado por María Moya Valimaña en *El rediseño de La Vanguardia*, pags.73-74, tesis doctoral). Sin embargo, lo cierto es que las reformas en ese ámbito concreto fueron lentas y no se aceleraron hasta entrada la década siguiente, como lo evidencian las propias cifras de evolución de la plantilla y el testimonio de algunos periodistas que entonces se encontraban en activo. Y, de hecho, tal como se demostrará más adelante, la renovación generacional de la plantilla de redactores de “La Vanguardia” no cristaliza hasta comienzos de los ochenta.

<sup>22</sup> Abella, *text.cit.*

<sup>23</sup> Sáenz Guerrero, *entrev.cit.*

<sup>24</sup> Tal y como se ha explicado en 1.1.3.5, pags.84 y sig.



los nuevos lectores y con la eclosión de los medios audiovisuales, se abría paso. Paralelamente, nuevas opciones tecnológicas permitían adecuar la presentación formal de los viejos diarios a las nuevas exigencias y sensibilidades.

Eso significa que, al margen de los retrasos en la reformulación del producto y en la renovación de una plantilla redaccional envejecida, en “La Vanguardia” faltó también un planteamiento tecnológico oportuno que no dejase pasar un tiempo precioso antes de acometer la ineludible renovación técnica (aunque la complejidad del proceso explica perfectamente su retraso<sup>25</sup>, y, por otra parte, la evolución paralela de la prensa barcelonesa<sup>26</sup> demuestra que el retraso en el recambio tecnológico no resultó decisivo). Sin embargo, sí es cierto que la demora técnica hizo imposible llevar a cabo una auténtica renovación formal del diario, de manera que su apariencia, aun a pesar de las diversas modificaciones ensayadas, siguió evocando una imagen poco atractiva. En cuanto a la razón de que esos retrasos no fueran letales desde el punto de vista de la viabilidad del producto, si bien se ha apuntado ya en términos generales en los capítulos en 1.2. y 1.3., será motivo de un nuevo análisis más adelante.

De igual manera, la confianza provocada por unos buenos resultados económicos -más aparentes que reales- que parecían no tener fin, retrasó las decisiones encaminadas a racionalizar “La Vanguardia” como empresa; racionalización que, precisamente, era una tarea imprescindible para adecuar la rentabilidad y la productividad del diario a las nuevas exigencias de un mercado más competitivo y de una sociedad más dinámica. En este sentido, los parámetros de la plantilla del periódico (aun cuando ésta incluía la del taller industrial, que componía e imprimía distintas cabeceras en huecograbado), situados en torno a las 1500 personas a comienzos de la década de los años 70, dejan bastante claro el problema. Particularmente si se recuerda que las nuevas cabeceras afrontaban difusiones significativas con plantillas muy inferiores: por ejemplo, “El Periódico” difundía<sup>27</sup> 99.003 ejemplares en 1980 y casi 130.000 en 1984, con una nómina por debajo de los 203 empleados, mientras que “El País” arrancaba en 1976 con 128.805 ejemplares, para superar de largo los 200.000 en 1980, con menos de la mitad de la plantilla de “La Vanguardia”<sup>28</sup>. Pero la elocuencia de estos datos cobra aún mayor relieve si se tiene en cuenta que la Redacción, eje central del periódico y segmento de personal de la empresa que ninguna tecnología podría sustituir en el futuro inmediato, representaba tan solo el 6% -es decir, menos de 100 personas- del conjunto de la nómina de empleados de “La Vanguardia” en la primera mitad de los 70. Es más: en 1978, aunque

---

<sup>25</sup> Tal como se relata en el punto 2.2, y muy especialmente en los puntos 2.2.5. y 2.2.6.

<sup>26</sup> Tal como se ha explicado a lo largo del punto 1.3.

<sup>27</sup> Datos de OJD.

<sup>28</sup> Estas cifras de personal han sido obtenidas, en el caso de “El Periódico”, a través de Mario Santinoli, director técnico del Grupo Zeta -entrevista celebrada el 5 de abril de 1989-, y en el caso de “El País”, a partir de una información publicada el 18 de diciembre de 1996, pag.33.

con una plantilla que se había reducido sensiblemente (al pasar de casi 1.500 a 1.162 personas), el peso de la redacción no llegaba al 10% (98 personas), bien lejos de lo que ocurría en rotativos de nueva creación, donde los periodistas suponían bastante más del 20 o el 30% del conjunto del personal<sup>29</sup>.

Esa cadena de desfases no impidió, sin embargo, que el diario mantuviera las bases de su prestigio y actuara cotidianamente de acuerdo con lo que se suponía podía dar de sí. Prueba de ello es que, a lo largo de tan compleja década, el periódico afrontó decisivos sucesos de la vida española sacando a la calle numerosas ediciones especiales (con una difusión, por ejemplo, de medio millón de ejemplares en la relativa a la muerte del general Franco). Sin olvidar la existencia de diversos suplementos semanales y páginas especiales (para lo cual resultaba especialmente útil la impresión en hueco, ya que resolvía la cubierta del segundo cuadernillo, donde por lo general se situaban esas secciones especiales, dedicadas al motor, la economía, los deportes o la cultura). Paralelamente, y también durante ese período, inscribieron su firma en las páginas de “La Vanguardia” algunos de los más destacados profesionales del periodismo catalán y español -tanto en el área de opinión como en la de información-, lo mismo que intelectuales, escritores y articulistas del prestigio de Mario Vargas Llosa o Alejo Carpentier.

Desde 1971, las páginas de huecograbado de “La Vanguardia” del domingo se imprimieron siempre en color, lo que añadió un elemento adicional de interés a la adquisición del diario de ese día. En el huecograbado, un espacio visualmente muy atractivo, fue posible encontrar ocasionalmente exclusivas de gran relieve (por ejemplo, obras inéditas de Miró o Picasso), magníficamente reproducidas. Sin embargo, al juzgar el valor de esa incorporación no hay que olvidar que coincidió precisamente con la crisis definitiva del magazine ilustrado en color, cuyos más conspicuos representantes habían cerrado sus puertas a comienzos de esa misma década (por ejemplo, “Life” en 1972).

Por lo que se refiere a la estructura de la paginación, la década de los setenta presenció la incorporación de un tercer cuadernillo -sólo en tipografía- que aparecía todos los días y que acentuó aún más la imagen de solidez del periódico frente a los tiempos difíciles que se avecinaban. Más tarde, en 1976, “La Vanguardia” emprendió también algunos cambios en la maquetación de las páginas de tipografía, con el objetivo de separar de una forma más clara la información de la opinión. Paralelamente, se modificaron aspectos de la presentación para mejorar el orden y la claridad, y también de la organización por secciones -al calor de las nuevas y dinámicas realidades: como la apertura de un espacio específico para la vida política catalana-, aunque los cambios no

---

<sup>29</sup> *Revista de la AEDE*, número extraordinario de 1987, pag.76.

parecían responder a un concepto elaborado, ya que gozaron de poca estabilidad<sup>30</sup>. Por último, en noviembre de 1978, apareció el suplemento “Fin de semana”, impreso en huecograbado.

El final de la década fue, sin embargo, especialmente duro para el grupo de empresas informativas que capitaneaba el propietario de “La Vanguardia”. Junto al drenaje publicitario que venía realizando la televisión, se produjeron elevados incrementos en los costes del papel, a lo que se añadió un estancamiento evidente en los índices de lectura. Diversas publicaciones del grupo, impresas en los talleres de “La Vanguardia” (“La Codorniz” en 1978 y más tarde “Gaceta Ilustrada”), dejaron de editarse y comportaron importantes gastos de liquidación. Como consecuencia de estos contratiempos, es muy probable que algunos proyectos urgentes relacionados con la renovación técnica y empresarial del diario sufrieran aplazamientos del todo inoportunos<sup>31</sup>.

En definitiva, y aunque “La Vanguardia” mantuviese una envidiable solidez, la evolución de las cifras de difusión del periódico y la aparición de nuevos competidores, mediada la década de los setenta, aconsejaban reflexionar sobre la viabilidad del modelo casi cien años después de su nacimiento. En 1981, año del centenario, “La Vanguardia” ofrecía unas cifras de difusión de 190.000 ejemplares los días laborables (frente a los más de 220.000 en 1975, y entonces sin devolución), y de 320.000 los domingos, con un número de suscriptores, eso sí, a enorme distancia de cualquier otra publicación diaria del mercado español: casi 80.000<sup>32</sup>. De hecho, esta última circunstancia constituye una de las claves de la supervivencia del diario, ya que tan elevada cifra de “compradores cautivos” le ofrecía la ventaja añadida de no tener que competir en los puntos de venta por esa franja de lectores (algo que, sin embargo, contribuyó a amortiguar las urgencias históricas en pro del cambio fisonómico y la elaboración de una portada más atractiva). Al mismo tiempo, la existencia de esa cifra de compradores fijos garantizaba la confianza de los anunciantes en la eficacia publicitaria del diario.

Ahora bien, la evolución a la baja de las cifras de venta y difusión, y, lo que es más importante, la tendencia sostenida que se intuía al respecto, certificaban el definitivo agotamiento del modelo y la necesidad de realizar una adaptación de enorme envergadura. Esa adaptación debía consistir en una profunda reconversión tecnológica -en la línea de la tradición inaugurada con tanto éxito por Ramón Godó: es decir, aspirando a la mejor y más moderna tecnología-; pero también en un replanteamiento del viejo modelo informativo y comercial -basado en un

---

<sup>30</sup> Por ejemplo, la ordenación por secciones sufrió frecuentes modificaciones, con áreas temáticas o incluso “geotemáticas” –como una sección de política catalana- que aparecían y desaparecían al poco tiempo.

<sup>31</sup> Entrevista con Sáenz Guerrero, 1 de julio de 1988.

<sup>32</sup> Datos confirmados directamente por el autor de este trabajo con los responsables del departamento de suscripciones en aquella época: José María Mezquiriz –jefe de Circulación-, Pedro López y Victoriano Ranera.

contenido exhaustivo aunque desordenado e insípido-, orientándolo, en una línea de mayor dinamismo y nitidez, hacia el modelo informativo-interpretativo y de servicios -un paradigma de ordenación informativa y de renovación de géneros redaccionales y estilos periodísticos-, crecientemente hegemónico en el mercado.

El punto de partida de esa transformación arranca, no obstante, de una situación de cambios que, aunque insuficientes y sin la orientación adecuada, vale la pena recordar en detalle para establecer, de esa forma, la magnitud de la renovación que, posteriormente, llevó a cabo el diario. En este sentido, hay que subrayar que, ya a finales de la década de los sesenta, “La Vanguardia” estaba empeñada en la búsqueda de un mayor dinamismo y de un mejor contraste. Esta búsqueda se tradujo en una disposición más ágil de las notas y en una diversidad tipográfica más vivaz, que no cesó, sino al contrario, durante la nueva etapa, con Sáenz Guerrero como director. Así, las portadas en tipografía -una página que compaginaba personalmente el director y en la que imponía su modelo<sup>33</sup>- consolidaron la horizontalidad e incorporaron un sumario todavía más completo, en el que figuraban algunas notas informativas destacadas. Su único inconveniente era carecer de una ubicación fija en página. Por su parte, la titulación incorporó nuevas familias a su catálogo de tipos habituales, tales como Franklin y Bodoni, por lo que se mantuvo bien lejos de cualquier tendencia a la unificación (fenómeno que aún no se había generalizado en el conjunto de la prensa de prestigio europea o americana). Y aunque los titulares alcanzaron con frecuencia cuerpos superiores al 36, mantenían una relación proporcionada con las masas de texto (que sumaban, normalmente, entre tres y cinco notas en la portada).

Este conjunto de modificaciones apenas afectó a la esencia e imagen tradicional del modelo. En cambio, la titulación de las notas situadas en el vientre de la página, empleando cuerpos superiores a los dispuestos en la cabecera (figuras 13 y 14), no dejó de tener negativos efectos. El resultado de semejante heterodoxia, aplicada a las primeras páginas, comportó unas portadas achatadas, en las que el centro de atención visual podía llegar a situarse en los lugares más inapropiados, restando interés a la información de mayor importancia -ubicada normalmente en la tribuna de la página- o, simplemente, neutralizando la jerarquía de valores informativos previamente asignada.

Los subtítulos (en Times, Futura o Univers) y los ladillos (en Futura, empleando indistintamente versales o minúsculas, y cursivas o negras) continuaron mostrando una heterogeneidad ya característica y tradicional, aunque sin estridencias inapropiadas. Del mismo

---

<sup>33</sup> Sáenz Guerrero, *entrev.cit.*

modo, las cabeceras de sección presentaron distintos diseños, en un intento de identificar y reforzar los diferentes ámbitos informativos mediante una peculiar idiosincrasia formal.

Hay que destacar, por último, una significativa novedad tipográfica a comienzos de la década de los setenta (y en concreto a partir de la primavera de 1970) que sí supuso un cambio cualitativo -o al menos una tendencia al respecto- en la configuración global del diario. Concretamente, la sustitución de la habitual letra con sérf (Excelsior)<sup>34</sup> en la composición del texto, por una en palo seco (una grotasca de la matriz de la Helvética). El nuevo tipo de letra, más legible<sup>35</sup> aunque menos elegante, significaba, sobre todo, apartarse de las familias propias -tipos con sérf- de los más tradicionales y prestigiosos diarios informativos.

La paginación (refiriéndonos a una semana de diciembre de 1973) se situaba en unos niveles óptimos: 96 páginas los laborables, con 16 en huecograbado, y 104, los domingos, también en este caso con 16 en huecograbado pero impresas en color. El balance no podía ser mejor si se tiene en cuenta que el crecimiento del número de páginas iba paralelo al del volumen publicitario.

Sobre las secciones y su disposición a lo largo del periódico, cabe señalar que persistió el criterio de primar formalmente la información nacional (colocándola en primer término), mientras que, de hecho, por cobertura y paginación, la información extranjera ocupaba el verdadero lugar de privilegio. Esta situación empezaba, no obstante, a cambiar -tal vez como efecto del mayor dinamismo político y social que se registraba en los ámbitos locales de la sociedad catalana-, y prueba de ello es el creciente número de páginas que ofrecían las secciones de Cataluña y Barcelona.

Un ejemplo de clasificación y paginación por secciones, sobre una muestra de diciembre de 1973, ofrecía el siguiente resultado: Nacional (5 páginas); Sucesos (1); Economía (4); Extranjero (6); Religión (1); Barcelona (7); Cataluña (3); Deportes (9), y Espectáculos (6). La importante paginación de deportes, aunque significativa en un diario de información general básicamente política, se explica por ser martes el día tomado como muestra. Por el contrario, otros días incluían páginas dedicadas a secciones puntuales (por ejemplo, Arte) o primaban el desarrollo específico de alguna de las cotidianas.

---

<sup>34</sup> La identificación de las tipografías a lo largo de este capítulo debe gran parte de su mérito al asesoramiento del profesor Josep Rovirosa, jefe de estudios de los Estudios de Periodismo de la UPF y con un larga trayectoria profesional vinculada a la maquetación de diarios. Por el contrario, los errores son únicamente imputables al autor de la investigación.

<sup>35</sup> Sin embargo, la Excelsior gozaba de una excelente legibilidad y fue creada en 1931 por Chauncey H. Griffith, precisamente para compensar la limitada calidad de impresión de los periódicos (*Adobe.com*, Adobe Type Library, página dedicada a la Excelsior). En cualquier caso, la diversidad de criterios sobre la legibilidad de la tipografía y la elección de tipos con o sin sérf se aprecia en Rolf F. Rehe, *Tipografía: como hacerla más legible*, pags.35 y ss., y Albert A. Sutton,, *Concepción y confección de un periódico*, pags.52 y ss.

### **2.1.1.1. 1975-1980: los años del frenesí formal**

Dos años más tarde, el cambio formal que se había producido en el diario con respecto a 1973 era de mayor envergadura: el intento continuado de hacer más vivo y lleno de contrastes el periódico, estaba dando lugar a un principio de alteración del modelo que -según un diagnóstico de Josep Maria Casasús<sup>36</sup>- suponía una “desvirtuación y una degradación incontrolada”. Por supuesto, los hechos (estamos en 1975) justificaban tratamientos informativos ágiles y espectaculares, por cuanto el momento histórico era excepcional para España y Cataluña; pero el resultado formal suponía penetrar en una línea de innovación opuesta a la identidad tradicional del diario.

Si esta afirmación puede parecer exagerada, resulta cuando menos innegable que, en la configuración formal del diario, se estaba supliendo con audacia y voluntarismo la necesaria readaptación a fondo del periódico; readaptación que, claro, no podía separarse de la adecuada puesta al día de los medios técnicos empleados. Es decir, composición fría y offset *versus* plomo y tipografía, ya que -tal como señala Mario R. García<sup>37</sup>-, “la fotocomposición facilita mucho la confección de páginas, pues permite muchos más recursos gráficos que el tipo caliente (...), recursos entendidos como medios para hacer que la primera página sea más fácil de leer y tenga un mayor atractivo gráfico”.

La mencionada desviación formal tuvo dos espejos evidentes, por más que el conjunto del periódico sufriera también las consecuencias del experimento. Por un lado, las portadas de huecograbado acentuaron transitoriamente su tendencia al póster monotemático, con puntuales titulaciones a gran cuerpo; por otro, las primeras de tipografía comenzaron a alejarse de la serenidad clásica de “La Vanguardia”, introduciéndose en el territorio de las panorámicas exhaustivas de la actualidad, dispuesta apretadamente y con sobreabundancia de titulares (ver figura 15).

Este último fenómeno se acentuó todavía más a lo largo de la segunda mitad de la década. El mejor reflejo de ello es el número de notas que llegó a albergar una portada entre 1976 y 1979: hasta siete; y más de nueve cuando la columna editorial pasó a una página interior. Estas notas presentaban todas ellas un cuerpo semejante y su despliegue oscilaba entre las dos y las tres columnas. Frente a ello, el pasado de “La Vanguardia” era inequívoco: un número de notas habitualmente menor, con una dimensión bien distinta entre ellas y un claro contraste de signo valorativo.

El tratamiento de determinados sucesos cataclísmicos (el asesinato de Carrero Blanco, la muerte del general Franco o la entronización del Rey) dio lugar, durante el período que

---

<sup>36</sup> Expresado al autor de este trabajo en la primavera de 1988.

comentamos, a portadas con gran despliegue gráfico o tipográfico, escaso texto y grandes titulares. Era un estilo que, aunque excusado por las circunstancias, podía muy bien inscribirse en el de algunos diarios populares (figuras 16 y 17), y cuyo resultado -entremezcla de notarial exposición de hechos y devaluado testimonio periodístico- negaba lo esencial en un periódico informativo serio: una interpretación, una valoración y una ordenación de la realidad. Sirva como contraste para evidenciar la asincronía que estaba viviendo “La Vanguardia”, el modelo pulcro y sosegado que sugieren las figuras 18 y 19, reproducciones de “The Times” y “The Guardian”, respectivamente, diarios que ya a principios de la década habían introducido inequívocos criterios de ordenación.

Entre los recursos tipográficos propios de esta etapa, marcada de forma inevitable por un cierto frenesí formal, cabe señalar la incorporación de nuevas familias de caracteres para la confección de los titulares de la primera página. Esa sobreabundancia no se correspondió, no obstante, con una diversidad al alza en los cuerpos de titulación, que conservaron las tradicionales dimensiones moderadas de “La Vanguardia”, lo que permitió mantener ciertos parámetros de proporcionalidad y jerarquización pese a lo abultado de algunos acontecimientos. Para el texto, se siguió empleando Helvética, lo que no resultaba nada impropio dentro de la nueva orientación formal del diario.

Las portadas conservaron hasta octubre de 1976 una estructura básica similar a la ya descrita. La columna de entrada seguía reservada al editorial, cuya titulación empleaba ahora caracteres en paloseco -en cursiva-, frente al texto, que no había abandonado la letra romana, aunque en negra. El resto de la página contenía la información y un sumario de ubicación variable. Los restantes elementos del formato comunes al conjunto del periódico no cambiaron, ni tampoco la composición a cinco columnas de 13 picas.

Una maquetación más dominada por el empirismo que por un concepto sólido y profundo llevó a ensayar sucedáneos de doble página central (con cintillo compartido), intentos cuyo resultado fue poco brillante por el carácter falso de la doble página y por los inconvenientes que existían para la reproducción en tipografía de las ilustraciones fotográficas. Esto último desaconsejaba los grandes despliegues icónicos y el juego de contrastes con elementos de esa naturaleza (ver de nuevo figura 13).

El conjunto de deficiencias en la presentación formal del periódico se vio agravado por una compaginación cada vez más descuidada. La razón de ello es que la compaginación se realizaba en condiciones de premura, con insuficiente intervención de criterios periodísticos y carente de una maquetación acorde con la jerarquía de valores determinada por la Redacción. De hecho, la compaginación mantenía su centro de gravedad en los talleres, donde el regente -una figura

---

<sup>37</sup> Mario R. García, *Diseño y remodelación de periódicos*, pag.64.

arquetípica de la era del plomo- y las consideraciones publicitarias imponían siempre la última palabra en cuanto a disposición, tamaño e inserción de las notas informativas, según el testimonio de profesionales linotipistas de los talleres del diario. El propio Horacio Sáenz Guerrero<sup>38</sup> confirma “la hegemonía del regente y de la imprenta en la confección y diseño”. El testimonio de quien fue director del periódico hasta 1982 no puede ser más crudo: “El cierre de páginas no obedecía a ninguna planificación y se efectuaba cuando se podía. En cuanto a la compaginación, se realizaba sobre la marcha, con un miembro de cada sección que se desplazaba a la imprenta y establecía ‘a ojo’ el espacio que dejaba disponible la publicidad, ya que hasta mediados de los setenta no empezaron a premaquetarse las páginas con el espacio publicitario”. Por lo que respecta al procedimiento, Sáenz Guerrero recuerda que “la imprenta disponía los bloques de plomo [del texto], los redactores miraban el espacio (más o menos) y se recortaba siempre sobre la marcha”, lo que no dejaba de tener indudables efectos sobre la coherencia de los textos e informaciones. El poder del regente era omnímodo; una suerte de ogro que, según Sáenz Guerrero, “decidía lo que entraba o no en una edición y llegaba a irrumpir en la redacción y a arrancar de las máquinas de escribir los originales o incluso los rompía”. Naturalmente, la selección de los caracteres tipográficos era una decisión de la imprenta y su regente, ya que, por ejemplo, en la titulación, la redacción sólo formulaba una indicación general del tamaño, mientras que los cajistas manejaban y decidían la diversidad (palo seco o romana; negrita o fina) tipográfica (y en consecuencia visual) en función de las dimensiones y la complejidad de los títulos. A partir de esta singular realidad, la laboriosa evolución formal de “La Vanguardia” será un preciso reflejo del poder creciente de la redacción frente a un taller anclado en el pasado.

Sin embargo, en aquellos momentos -y pese a esa “degradación”-, el periódico parecía ir viento en popa y la paginación -por ejemplo, en noviembre de 1975- se mantenía en los parámetros de los años inmediatamente anteriores -es decir, en un nivel alto: entre 76 y 96 páginas-, mientras que las secciones, su proporción espacial y su orden no mostraban, con respecto a 1973, modificaciones de relieve.

En 1976, como se ha dicho ya en la síntesis introductoria de esta etapa, se pusieron en práctica algunas modificaciones en la compaginación, destinadas a destacar y diferenciar mejor las áreas de opinión -y la opinión del propio diario- frente a las de estricta información. De entre estos cambios, quizás el más evidente fue el que afectó a la portada. De ella desapareció la columna editorial -que pasó a una página interior- y el sumario, que se ubicó en la siguiente (de modo que ésta se convirtió en una especie de segunda portada, compuesta de continuaciones de notas de la

---

<sup>38</sup> Sáenz Guerrero, *entrev.cit.*



primera, un modelo de “pase” que se atribuye Sáenz Guerrero<sup>39</sup>, frente a quienes defendían el criterio de remitir las informaciones de la portada a las páginas interiores de cada sección, lo que constituía un auténtico “lío”). Paralelamente, hicieron su aparición los antetítulos -utilizados al principio de forma tosca y tímida-, y también las entradillas, compuestas por lo general en cursiva o en negrita.

La heterogeneidad tipográfica se mantuvo sin variaciones, de modo que junto al empleo sistemático de una diversidad de familias en los distintos segmentos de la titulación, persistió el uso indiscriminado de versales y minúsculas, lo mismo que de redondas y cursivas. Algunas excepciones anticipaban, no obstante, un aconsejable criterio de continuidad; por ejemplo, las “Cartas de los lectores” y el editorial -ahora juntos en la misma página-, que ofrecían respectivamente su propia y diferenciada identidad de composición (negrita en cuerpo 7 y redonda en cuerpo 9/10, respectivamente, sobre caracteres en paloseco).

El contenido del periódico, en lo que afecta al modelo, estaba salpicado de colaboraciones brillantes, columnas de información u opinión muy elaboradas y, en general, aportaciones significativas. Sin embargo, el tono general de las grandes masas de texto informativo, dispuestas con mayor o menor fortuna, se mantuvo en la órbita de una aséptica pesadez notarial, totalmente al margen del signo de los tiempos en lo que se refiere a géneros redaccionales, o a técnicas y estilos periodísticos (con titulares más enunciativos que informativos y textos frecuentemente alejados de los principios de la pirámide invertida, a partir de arranques insustanciales y sin una hilazón directa con el titular, ya que el relato no reescribía o reordenaba los hechos de la noticia en función de su valor informativo sino que se limitaba a disponerlos de acuerdo con su orden de aparición; es decir, lo mismo que cualquier acta burocrática elaborada por el secretario de turno).

Al propio tiempo, no resultaba difícil encontrar en el diario signos de contradicción conceptual tan evidentes como la exaltación a una monarquía que se perfilaba constitucional y democrática frente a simultáneas expresiones de ambigüedad y nostalgia hacia el antiguo régimen y su máximo líder (ver figura 20).

Por otra parte, sería injusto no mencionar que, en relación con los años inmediatamente anterior y posterior, 1976 ofreció muchas más portadas tipográficas con una configuración cercana a la imagen tradicional de “La Vanguardia”. Es decir, de nuevo menos notas en página y una menor intensidad de mancha en los titulares (evitando su mutua neutralización y la pérdida de la jerarquía asignada). Pero este alivio, que no implicaba además ningún replanteamiento alternativo del aspecto formal del diario, fue del todo transitorio. En 1977 y 1978, la sobreabundancia de titulares y notas en portada no hizo más que agravarse.

---

<sup>39</sup> Sáenz Guerrero, *entrev.cit.*

Finalmente, mientras que la paginación no modificó en sustancia sus parámetros, la ordenación por secciones -hasta más de 14 en 1976 a partir de énfasis temáticos o territoriales- reemprendió la senda de la complejidad. Así, la relación de secciones existentes en principio era: Tribuna (formada por el editorial, las colaboraciones y las cartas de los lectores); Nacional (5 páginas); Extranjero (5); Local (2); Región (4); Economía (4); Religión, Sucesos, Tiempo y Espectáculos (una, respectivamente), y Deportes (8). Sin embargo, el propósito clasificatorio<sup>40</sup> -o la conveniencia de disponer de receptáculos donde ubicar, sin afectar a las páginas ya cerradas de las respectivas secciones, las noticias llegadas “fuera de horario” - empezó a acusar muy pronto un exceso de celo francamente perturbador, por cuanto dio lugar a apartados y microsecciones que se solapaban con las grandes áreas: “Madrid”, “Actividad política”, “Más información nacional y extranjera”, etc. Igualmente perturbador resultó el intento -breve en el tiempo, afortunadamente- de clasificar la información extranjera por continentes, lo que, de hecho, constituyó una simplista adaptación de sistemas de ordenación informativa más propios de un suplemento de política internacional (pese a la existencia anterior y posterior de formulaciones de ese tipo en la prensa española y extranjera).

El intento de ofrecer tan apurada y minuciosa ordenación clasificada de las noticias, frente al carácter variable y coyuntural de muchos de los focos informativos, constituyó en definitiva más un estorbo que una ventaja, lo mismo para la disposición de la información que para su percepción por el lector.

El año 1977 deparó una acentuación del carácter de escaparate de la portada, donde era cada vez mayor el número de notas informativas, compuestas al propio tiempo en una amplia diversidad de familias tipográficas. A la luz de los resultados, parece evidente que en una página dispuesta a cinco columnas de 13 picas, con un formato de 477x325, y donde se amontonaban varios titulares de cuerpo 30 o 36, compuestos a dos y tres líneas y a dos o tres columnas, y separados tan solo por un filete de un punto y columnas de seis líneas de texto (figura 21), la orientación sobre cuáles eran las prioridades informativas había de resultar necesariamente difícil.

En consecuencia, las páginas de este período sugieren, o bien una cierta dificultad para valorar y seleccionar la información propia de la portada de un diario de modelo informativo, o, por el contrario, una frenética y deliberada voluntad de “darlo-todo-en-la-primera-y-al-mismotiempo”, en la legítima creencia de que ello actuaría de señuelo para el lector. Un planteamiento incoherente si se tiene en cuenta que el envoltorio del periódico continuaba siendo el intemporal pliego de

---

<sup>40</sup> Cualquier proyecto de clasificación por secciones se veía condicionado por un proceso de confección esclerotizado y por un concepto poco atento a los criterios de actualidad emergentes. En consecuencia, a la hora de establecer los rasgos morfológicos del diario primaban consideraciones del más puro pragmatismo.

hucograbado. Paralelamente, la imagen que se obtenía de la aplicación de semejantes criterios quedaba bien lejos de los sinónimos de orden y claridad propios de un gran periódico, y lo que es más grave aún, generaba una impresión de falta de serenidad, del todo ajena al tono tradicional de “La Vanguardia” y de sus lectores. En el fondo de todo ello se vislumbraba la cuestionable estrategia de dar un máximo de información sin comprometerse en una apuesta por una noticia de mayor impacto.

Por si fuera poco, el uso simultáneo de antetítulos y subtítulos (estos últimos compuestos hasta en cuatro líneas) contribuyó a acentuar esa impresión de barullo informativo y diversidad jeroglífica. El conjunto de la portada cristalizó entonces en un cúmulo de notas inacabadas, todas con molestas continuaciones en la página siguiente, mientras que los titulares sugerían un espeso griterío, sin relieve ni contraste. En tales condiciones, el texto parecía comprimirse y, paralelamente, el carácter de la portada -anteriormente dentro de una formulación próxima a la tipología de la portada de señal y texto- adquiriría ahora todos los rasgos de una primera página en escaparate. La penuria de ilustraciones, que dejaba exclusivamente en manos de los restantes recursos tipográficos la creación de “color” y contraste, no hacía más que confirmar esa tendencia. Eso sí, entre los elementos positivos que se produjeron en la fisonomía formal del producto figura, a partir de febrero de 1977, la desaparición de los titulares compuestos en caja alta o versales, un proceso que se desarrolló de forma gradual desde el 1 de enero<sup>41</sup>.

Con respecto a las páginas de hucograbado -un valioso patrimonio visual del diario sobre el que construir una imagen más incisiva y atrayente del mismo-, las muestras hemerográficas observadas no sugieren un aprovechamiento óptimo de las posibilidades que ofrecían. Ciertamente, sobre este segmento del periódico pesaba un condicionante técnico nada despreciable: el costo de los cilindros y el largo tiempo de preparación, factores que obstaculizaban un contenido dominado por la máxima actualidad y viveza y que condenaban a esas páginas a la intemporalidad (De hecho, era perfectamente posible que un suceso ocurrido a las 19 horas de un día no tuviese traducción gráfica en el periódico hasta dos días después, cuando ya la televisión había agotado la explotación del asunto, lo que implicaba contenidos fotográficos propios de un semanario o de una revista). Pero, aun así, muchas de las portadas en hucograbado de esta época presentan tal falta de interés e impacto, junto a una disposición de las ilustraciones tan escasa de contraste, que no es posible atribuir semejantes carencias al forzado carácter intemporal del contenido.

Así, lejos de incluir fotos testimonio o documentos gráficos, lejos incluso de albergar imágenes insólitas o de considerar su valor artístico (como ocurría, por ejemplo, en la década de los

---

<sup>41</sup> Ver notas 42 y 43, donde se explica con más detalle este proceso.

treinta), no fueron pocas las portadas en huecograbado de “La Vanguardia” que se limitaron a insertar -como había ocurrido por fuerza en el pasado- un catálogo de estampas correspondientes a los nombramientos gubernativos (reproduciendo, a través de fúnebres fotonoticias y escuálidos titulares meramente enunciativos, inexpresivos bustos de desconocidos políticos del tardofranquismo) o a insulsas y rutinarias actividades oficiales (ver figura 22). En consecuencia, la devaluación del huecograbado y la pérdida de sus virtualidades para atraer al lector indeciso en el punto de exposición y venta, resultó inevitable. Y es que el condicionante del huecograbado -anteriormente un lujo mientras ningún otro medio podía ofrecer con mayor rapidez imágenes de calidad- había convertido la portada de “La Vanguardia” en la antítesis de la actualidad informativa, reducida a una miscelánea de las últimas 48 horas en forma de álbum de cromos. Asimismo, ante la preeminencia de la imagen, los recursos tipográficos de esa portada se limitaban a unos titulares en palo seco que, como máxima licencia, alternaban su disposición en mayúsculas, minúsculas o sobre negativo.

De entre las modificaciones que se produjeron en 1978, destaca en particular la generalización del uso de entradillas, compuestas en negrita y a un cuerpo ligeramente superior al del texto. Esta innovación supuso un alivio de la presión tipográfica sobre el texto, al establecer una transición más suave y prolongada entre los espesos titulares y el específico desarrollo de la nota informativa. Asimismo, durante 1978 la clasificación por secciones se vio enriquecida con la creación de un capítulo dedicado a la “Información Política” (con un contenido mucho más amplio que anteriores y efímeros ensayos, como el denominado “Actividad política”), cuya vigencia conceptual estaba fuera de toda duda en tan fluido período histórico pero cuyo solapamiento con otras de índole territorial aunque de contenidos similares (como “España” o “Cataluña”) parecía poco evitable. Eso sí, aunque lentamente, la seccionalización se iba aproximando a los criterios vigentes en los diarios más modernos<sup>42</sup>.

Finalmente, agosto de 1978 deparó una novedad que iba más allá de la dimensión formal del diario. El día 16 de ese mes -es decir, en pleno periodo de vacaciones-, “La Vanguardia” recuperó su nombre de origen al decidir la dirección del periódico la supresión del rótulo “Española”, impuesto en 1939. El significado de este hecho para el rotativo, acometido con la proverbial prudencia de la empresa un año después de las primeras elecciones democráticas y cuando la afirmación política de Cataluña había quedado suficientemente demostrada, era doble: por un lado, suponía un síntoma inequívoco de la definitiva normalización de los condicionantes

---

<sup>42</sup> En 1978, las secciones operativas a efectos de clasificación de la información eran las siguientes: Tribuna (opinión), Información Política, España, Extranjero, Barcelona, Cataluña, Información meteorológica, Religión, Sucesos, Información Económica, Deportes, espectáculos, Televisión, Anuncios, Pasatiempos y Cierre. Ver NOTA 2 en las notas finales.

políticos que hasta entonces habían pesado sobre los medios informativos<sup>43</sup>; por otro, representaba una clara voluntad de consolidar la presencia de “La Vanguardia” entre sectores sociales que, aunque durante el *Aufdunkel* franquista no habían apoyado heroica o activamente la resurrección del catalanismo político, insinuaban ahora una inclinación favorable al respecto -siempre de signo moderado-, en el contexto de recuperación de la conciencia y de las instituciones nacionales abierto tras la eclosión popular del 11 de septiembre de 1977.

En cualquier caso, la medida fue presentada como una “obviedad” en un editorial publicado al día siguiente, 17 de agosto, que apareció para evitar “torcidas interpretaciones” e ilustrar “a aquellos lectores que, por razón de edad, no estuviesen al corriente de la historia”. Una historia, consecuencia de una situación anormal, que se resumía en dos hechos: la agregación de la frase “Diario al servicio de la democracia”, ordenada por Juan Negrín durante la Guerra Civil, y su sustitución, en 1939, por la palabra “española”. Este último añadido era calificado retrospectivamente por el editorial como una “asombrosa exaltación patrioter” rayana con el “absurdo”, como lo evidenciaría “aplicar el procedimiento a cualquier periódico famoso del mundo: ‘The Times-Inglés’, ‘Le Figaro-Francés’, ‘Il Corriere de la Sera-Italiano’“. Eso sí, para no dejar un flanco abierto entre los lectores más conservadores y españolistas, el editorial dejaba bien claro que “al ser [‘La Vanguardia’] catalana, ¿qué otra cosa podía ser sino española?”.

---

<sup>43</sup> Carlos de Godó y Valls, el mismo propietario que tuvo que sufrir durante décadas esos condicionantes políticos, calificó lo ocurrido en 1939 -cuando se añadió el término “Española” a la denominación del diario y se suprimieron en la numeración los ejemplares comprendidos ente julio de 1936 y enero de 1939- de “grave incidente de reconversión histórica” (Carlos de Godó, “La figura histórica del editor de diarios”, *Revista de la AEDE*, diciembre de 1979, pags.9 a 11)

### **2.1.1.2. El impulso del centenario a la mejora formal y conceptual del diario como antesala a la instalación de un sistema de redacción y de composición en frío**

Hubo que esperar, sin embargo, a 1981 -año del centenario- para que se reconsiderasen otros aspectos, más formales pero no menos importantes, del diario. El responsable de los principales cambios fue el diseñador Fermín Vilchez<sup>44</sup>, y las modificaciones cristalizaron sobre todo a partir de octubre de ese año. Concretamente, uno de los aspectos sujetos a un replanteamiento fue la portada en escaparate, cuya idoneidad era a todas luces ajena a la identidad histórica de “La Vanguardia” (por mucho que cierto desorden formal fuese moneda común en la presentación del diario durante largos períodos). Se inició, en definitiva, la singladura hacia un modelo de primera página que, aunque todavía bien nutrida de los rasgos propios de la portada en póster (ahora mediante un amplio sumario-resumen dispuesto en recuadro a cuatro o cinco columnas, por abajo), recuperase el valor de la claridad y de la ordenación jerarquizada de las informaciones.

El desahogo que experimentó, como consecuencia de esa mutación, la portada de “La Vanguardia” resulta visible en las figuras 23 y 23bis. Menor número de notas (con una selección más rigurosa y ponderada de lo esencial en cada ámbito); menor dispersión tipográfica (con un intento de simplificación en torno a caracteres en palo seco y supresión de las versales para titular<sup>45</sup>); definición inequívoca de los elementos más destacados de la actualidad (con una jerarquía organizada sobre contrastes evidentes en los cuerpos de titulación empleados), y separación más clara de las noticias (con un uso más generoso de blancos, lo que confirió mayor “colorido” a la página). En definitiva, una nitidez informativa que el lector no podía menos que agradecer.

Esta amplitud oceánica se basaba, no obstante, en un conjunto de modificaciones de carácter sustancial. Por ejemplo, la obtención de una mayor superficie de blancos se produjo mediante un estrechamiento de la columna de texto -que pasó de 13 picas a 12p4<sup>46</sup>- y a través de la supresión de los filetes verticales. Para evitar, entonces, que los títulos chocaran -lo que ocurría con frecuencia anteriormente, pese a la malla de fileteado vertical y horizontal- se introdujeron criterios más restrictivos en el uso de los cuerpos, de modo que no era ya aceptable disponer titulares contiguos en un tamaño similar. Al propio tiempo, la composición de las notas informativas observó una

---

<sup>44</sup> En este proceso también intervino -para remaquetar alguna sección específica- Manuel Lamas, responsable de compaginación de “Gaceta Ilustrada”. Vilchez había remodelado en 1974 el “Diario de Barcelona”.

<sup>45</sup> La utilización exclusiva de la caja baja para los titulares se produjo a partir de enero de 1977. El cambio fue, no obstante, gradual, ya que todavía en enero de ese año uno de cada cinco títulos era compuesto en versales, mientras que en febrero se restringió su uso a la ubicación geográfica de las noticias (p.ej. “BARCELONA: Dos delincuentes roban...”) y posteriormente desapareció.

<sup>46</sup> En ese mismo año de 1981, pero en octubre, se procedió a un incremento del número de columnas, ya que las habituales cinco columnas fueron sustituidas por una trama de seis, que facilitaba, además, una mayor superficie para la inserción publicitaria.

alternancia en el uso del recuadro -y en consecuencia una cierta modulación de la maqueta-, criterio que conjuró definitivamente el peligro de choque y confusión entre unidades distintas.

La imagen de mayor ligereza que ofrecían las portadas de 1981, con respecto a las de un año atrás, tenía otro secreto: la modificación del cuerpo del texto y de su interlineado, que aumentaron en un punto (aunque se mantuvo la composición en Helvética).

Este conjunto de modificaciones se produjo en un contexto de distribución de página -si nos referimos particularmente a la primera- definitivamente horizontal. Es decir, enterrando para siempre la sinuosa arquitectura de disposición de notas empleada hasta entonces. Para ello, la primera se dividió en una mitad superior, donde -bajo la cabecera- se situaron un número limitado de notas alineadas -entre dos y tres-, y una mitad inferior que albergó el sumario, a pie de página, y otra hilera de noticias (tres o más), en el vientre de aquélla. La separación entre notas de una y otra mitad se realizaba, bien merced al filete superior de los recuadros, bien mediante un filete de tres o cuatro puntos.

Sin embargo, esta nueva maqueta presentaba algunas deficiencias importantes. La principal se debía a la falta de una reflexión más profunda sobre la idoneidad de mantener la diversidad de familias en los caracteres de la titulación<sup>47</sup>. En esas condiciones -y la muestra de una portada tipográfica del 17 de febrero de 1981<sup>48</sup> es un buen ejemplo de ello-, determinados tipos de letra -como en el caso de la nota a tres columnas- podían componer titulares de difícil sujeción; en particular si el título manchaba mucho, el antetítulo era flojo, había demasiado blanco alrededor y el espacio entre caracteres no se ajustaba lo suficiente. En tales casos, la imagen global de la página deslizaba zonas sin equilibrio, que parecían “salirse” del conjunto o incluso “caer” (como ocurre espacialmente en la figura 23 bis, ya a seis columnas y con presencia de tipos con sérif en los titulares). En definitiva, la introducción de la maquetación modular no había alterado el modelo de portada en mosaico y sin suficientes indicios de jerarquización informativa.

Paralelamente, la portada tipográfica conservó, pese a la importante remoción, un último rasgo inconveniente y, además, agravado: la continuación en páginas interiores de las noticias dispuestas en la primera (páginas interiores que, contra el criterio expresado por Sáenz Guerrero, podían ser la siguiente o, peor aún, cualquier otra del interior del diario). El carácter impropio y molesto de este rasgo se acentuaba por el hecho de que la continuación era exactamente eso: una estricta continuación del texto de la primera -en ocasiones cortado incluso en medio de una

---

<sup>47</sup> Sin embargo, esa diversidad era justificada por algunos responsables de los talleres en razón de las insuficiencias técnicas que se derivaban de la falta de matrices de plomo.

<sup>48</sup> Todavía a cinco columnas y con titulares en palo seco.

palabra-, más que la ampliación de una síntesis inicial que la portada no acertaba muchas veces a ofrecer.

Otra de las asignaturas pendientes en la modernización formal del diario la configuraba la clasificación por secciones que ofrecía “La Vanguardia” todavía en 1981. El modelo en vigencia, prácticamente el mismo desde 1979, perpetuaba una cierta complejidad y un frecuente solapamiento, amén de un orden de aparición en franco retroceso. Así, en muchos otros periódicos, la información internacional se situaba ya por delante de otras secciones, sin que, por el momento, “La Vanguardia” se mostrara sensible a las tendencias más avanzadas en materia de definición y ordenación interna. Del mismo modo, en el plano de la maquetación de las páginas interiores del periódico, ámbito que venía experimentando una tímida mejora desde 1980, el paso hacia un concepto más modular de la confección no acabó de consumarse. La disposición interna siguió mostrando severos desequilibrios, mientras que la publicidad aparecía aún como un maná de claros efectos desestabilizadores sobre la imagen del diario. En este sentido, la frecuente ausencia de ilustraciones fotográficas en las páginas de tipografía -o su escasísima calidad- comportaba el desplazamiento del interés visual hacia las manchas publicitarias, perturbando sin lugar a dudas el mensaje global de la puesta en página y el propio recorrido visual que ésta hubiese dispuesto. En definitiva, y pese a las innovaciones, “La Vanguardia” componía una imagen tan seria que resultaba lúgubre y triste, casi enciclopédica. Persistían las grandes masas de texto gris y continuaba faltando una disposición interna y una estructura de titulación que insuflasen relieve y jerarquía.

Asimismo, el año 1981 ofreció una modificación significativa en la cabecera de “La Vanguardia”<sup>49</sup>. El cambio se explicaba, no obstante, a partir del hecho de que la supresión del rótulo “Española”, en agosto de 1978, había liberado un espacio blanco en la portada de huecograbado, que fue parcialmente cubierto por dos líneas de crédito que rezaban: “Fundada en 1881 por Don Carlos y Don Bartolomé Godó”. Con carácter simultáneo a ese cambio, en 1978 habían desaparecido los dos filetes de separación entre cabecera y espacio informativo -que fueron sustituidos por uno solo de media caña- y se produjo un ascenso del logotipo, que se asentó desde entonces sobre un mayor margen de blanco. Por contra, en la portada de tipografía la desaparición del rótulo “Española” apenas tuvo repercusiones formales. Sin embargo, en 1981, la cabecera de la portada tipográfica ofreció un sensible ensanchamiento del rótulo “La Vanguardia”, que fue compuesto en un cuerpo superior al habitual y ocupó la casi totalidad del ancho de página. Un pequeño margen libre, a la izquierda del rótulo, permitió insertar ahí un logotipo conmemorativo del centenario del periódico. El ensachamiento del rótulo se realizó, no obstante, a costa de dos

---

<sup>49</sup> La cabecera incluyó durante 1981 un logotipo conmemorativo del centenario, mientras que el rotativo editó



manchetas que tradicionalmente venían figurando a izquierda y derecha de la cabecera, y que daban cuenta del domicilio social del periódico y de los diversos precios de suscripción. Esa información, dispuesta ahora en tres líneas, se ubicó en el espacio anteriormente ocupado por el rótulo “Española” y a un ancho aproximado de tres columnas. Como consecuencia de esa remoción, desapareció de la portada de tipografía el precio del diario, y tanto la fecha como el nombre del director se situaron, respectivamente, sobre las columnas de entrada y salida de la página. Por último, el filete existente entre la cabecera y la superficie informativa fue sustituido por uno de media caña, fino y elegante aunque con un menor poder de separación entre ambos espacios.

Esta configuración fue transitoria. El retorno a una cabecera de dimensiones más reducidas, que se produjo una vez liquidados los fastos del centenario del periódico, respondía a una lógica indiscutible, ya que la portada de tipografía, siendo como era una página interior, no justificaba este despliegue ni semejante despilfarro de espacio.

Los cambios se acentuaron en la segunda mitad de 1981 y continuaron en 1982 en la doble dirección de aproximarse formal y conceptualmente al modelo informativo-interpretativo, y afectaron en consecuencia tanto a la fisonomía del diario como al estilo y la configuración de sus textos, cada vez más alejados del estilo notarial e informativamente invertebrado de las anteriores décadas. Entre los avances significativos que - pese a los inevitables titubeos en determinados aspectos- se registraron en 1981 hacia una maquetación del diario propia del mencionado modelo, destaca la transformación -el 1 de octubre de 1981- de las cinco columnas de 12'5 picas -un número que venía empleándose desde 1940- en 6 columnas de 10'6 picas. El consiguiente estrechamiento del texto, aunque sensible, no situó, sin embargo, la composición del periódico fuera de los márgenes aceptables de legibilidad. Paralelamente, la ampliación del número de columnas permitió una mejor y más fácil disposición y desarrollo de las notas informativas.

Por otro lado, si bien persistió la confección del texto en Helvética -con cuerpos 9 en portada, y 8 en páginas interiores-, se produjo una progresiva simplificación tipográfica<sup>50</sup> en la composición de titulares -que no fue ajena a la gradual implantación de la fotocomposición, que convivió durante un tiempo junto al plomo-, con creciente preeminencia de tipos Bodoni excepto en las secciones de Deportes, Espectáculos y Sucesos, que empleaban Franklin. Las entradillas dejaron de componerse en negrita, para hacerlo en redonda y a un cuerpo superior al del texto. Los

---

varios coleccionables relacionados con lo ocurrido en el entorno de “La Vanguardia” durante los últimos cien años.

<sup>50</sup> La simplificación en torno a caracteres con serif se aprecia en la figura 23, ya de octubre de 1982, en contraste con el intento de unificar la titulación a partir de tipos en palo seco que se aprecia en la muestra de febrero de 1981 y que no pudo sostenerse a causa de la insuficiencia de matrices. Por ello, la heterogeneidad en los caracteres de titulación volvió a reproducirse a lo largo de 1981 y sólo comenzó a declinar a partir de la extensión de la fotocomposición al conjunto del diario.

ladillos, en cambio, alternaron aún redonda y negra, lo mismo que versales y minúsculas. En el conjunto de la titulación, los antetítulos (en Futura, negra, a cuerpo 18) ofrecieron todavía una presencia discreta, en detrimento de los subtítulos, que continuaron siendo el complemento hegemónico del titular principal. Por lo demás, la portada en tipografía mantuvo su distribución y horizontalidad (así como el sumario a pié de página), en términos muy similares a los del año anterior.

Paralelamente, la portada en huecograbado comenzó a reflejar tímidamente -a través de un intento de arrevistamiento y de una reducción del número de temas- la creciente necesidad de que “La Vanguardia” fuera competitiva en el punto de venta. Y es que la expansión de otros periódicos y la reducción en más de un veinte por ciento de la masa propia de suscriptores<sup>51</sup> ponían de manifiesto que las portadas, su contenido y su capacidad de atracción, jugaban un papel importante en la captación de nuevos lectores o en la seducción de los indecisos. Aun así, los cuerpos de los titulares de la portada de huecograbado mantuvieron una modestia paradójica si el objetivo era atraer al lector con algo más que imágenes ya contempladas en los informativos de televisión del día anterior. En cualquier caso, una paginación diaria frecuentemente por encima de las 60 páginas (y los domingos en torno a las cien) ayudaba a sostener la imprescindible imagen de poderío y solidez de “La Vanguardia” como “publicación-institución”, pese a sus desfases.

Como notas negativas a la evolución de la maquetación del diario durante 1982 cabe señalar especialmente dos. La primera, la recuperación de los filetes verticales y horizontales de 1 punto para separar las noticias, prescindiendo de un fileteaje de mayor grosor así como de la composición en recuadro. Esto supuso un retroceso en la imagen de equilibrio y solidez del conjunto de la página, lo que, unido a la falta de contraste entre los cuerpos de la Bodoni empleada, configuró unas portadas tipográficas eclécticas, de apariencia escualida y sin suficiente jerarquía. El empleo de fotografías, situadas no obstante en los lugares más inverosímiles (por ejemplo, en el vientre de la página, junto al pliegue del diario), no mejoró el aspecto general.

La segunda nota negativa la constituyó la persistencia en el hábito de no “matar” las informaciones en portada, dejándolas literalmente en el aire y a merced de una molesta búsqueda en

---

<sup>51</sup> La reducción del número de suscriptores se produjo a partir de dos factores. El primero, un evidente reflujó de esta modalidad de adquisición del diario –en parte motivada por condicionantes de la modernidad como la supresión de los porteros, lo que propiciaba numerosos problemas en la recepción de los ejemplares-, pero en segundo lugar por un proceso –emprendido por la propia empresa editora- de regularización de las entregas a determinados distribuidores comarcales, que hacían pasar por suscripciones –debido a su precio más ventajoso- decenas de ejemplares destinados a la venta (Información obtenida directamente por el autor de este trabajo a partir de entrevistas con los responsables del departamento en esa época: José María Mezquiriz –jefe de Circulación-; Victoriano Ranera –responsable de la suscripción en la ciudad de Barcelona-, y Pedro López, encargado de las suscripciones en provincias y extranjero). Las cifras que certifican la evolución a la baja de la suscripción son las siguientes: 1975: 104.000; 1976: 99.500; 1977: 92.500; 1978: 87.000; 1979: 83.000; 1980: 79.500, y 1981: 71.500.

remotas páginas interiores, situación que evidenció nuevamente una falta de resolución con respecto al modelo de primera página elegido. Es decir, si se repudiaba una portada en escaparate -se supone que a partir de una reflexión sobre el conjunto de sus inconvenientes e impropiedades<sup>52</sup>-, tenía poco sentido adoptar una de señal y texto ignorando las limitaciones de espacio de un diario tabloide como “La Vanguardia”. La solución, no obstante, tardó todavía algunos años en producirse.

Sin embargo, pese a los titubeos y a la lenta velocidad de cruce de las transformaciones -entremezcla de conservadurismo y de dificultades objetivas que tuvieron, no obstante, efectos positivos, ya que no descolocaron con cambios bruscos a la gran masa de lectores tradicionales-, el diario avanzaba decididamente hacia un nuevo modelo más pulcro y dinámico, en línea con el patrón informativo-interpretativo en el que se inspiraba (y que ya estaba presente en el tradicional tratamiento sobrio -que no escueto- de los sucesos, así como en la clasificación informativa por secciones<sup>53</sup>). La propia estructura formal y conceptual de los textos -en comparación con la fisonomía que estos registraban unos pocos años antes- revela con extraordinaria claridad la progresión del cambio, que se inició ya en la etapa final de Sáenz Guerrero al frente del diario y que se acompañó de tentativas de sistematización del lenguaje periodístico, como fue el caso del “prontuario de estilo” elaborado en 1982 por el periodista José Casán Herrera y que constituiría el embrión del futuro Libro de Redacción como catálogo sistemático de normas. Así, la estructuración de los relatos informativos en base a la pirámide invertida y a partir de la respuesta a las 6 cuestiones básicas (quién, qué, cuándo, dónde, cómo y por qué) comenzó a ser un hecho visible (y no hay más que comparar los textos de la figura 23 bis -de octubre de 1982- con

---

<sup>52</sup> Las páginas 75 y 76 del Anexo I ofrecen un resumen conceptual de los diversos tipos de portada, así como de sus rasgos y finalidades característicos.

<sup>53</sup> El proceso de simplificación de las secciones y su aproximación a los modelos informativos-interpretativos emergentes se aprecia en la siguiente comparación (aun cuando en 1983, y desde el punto de vista del orden interno, la sección de Internacional aún figuraba tras las de política española y catalana):

**1978:**

Hueco / Portada en tipografía y pase (en el que se disponía continuación de las noticias de la portada tipográfica)  
Opinión y cartas lectores / Política / España (sindical municipal, Interior...) / Documento (reportaje político)  
Internacional / Cultura / Barcelona (Diputación, sector economía, sindical...) / Cataluña (diversas informaciones)  
Sucesos / (contraportada del primer cuadernillo y portada del segundo cuadernillo) / Economía (y avisos, bolsa...) / Deportes / Tiempo / Espectáculos (más cartelera)  
Pasatiempos / Religión y cierre (últimas noticias)  
Contraportada segundo cuadernillo

**1983:**

Portada hueco / Portada tipografía, / Opinión, tribuna cartas / España (política y varios) / Cataluña política Internacional / Cataluña-Barcelona (diversas informaciones)  
Cataluña comarcas (territorial, economía local...) / Sucesos Economía / Deportes / Espectáculos y cartelera  
Pasatiempos, agenda, tiempo / TV-Radio / contraportada hueco

algunos de los que aparecen en la figura 21 -de abril de 1977- o anteriores). Paralelamente, tanto en la titulación como en el arranque de las noticias se aprecia sin ningún género de dudas la adopción generalizada de una disposición expositiva que se sustenta sobre la estructura triangular “sujeto-verbo-predicado”, mientras que en el desarrollo de las noticias se impuso un estilo de expresión directo -en el que desapareció el hasta entonces tan común “gerundio judicial”-, fluido y transparente. Uno de los resultados añadidos de esta nueva concepción del relato informativo fue la evolución hacia una estructura más modular de los textos, con párrafos más homogéneos desde el punto de vista de la dimensión y el contenido.

Las incorporaciones que se iban produciendo en la plantilla de la redacción de “La Vanguardia”, y los medios puestos a su disposición, no fueron, por supuesto, ajenos a esta transformación y mejora de la calidad literaria del producto. La propia empresa recordaba en una circular de febrero de 1982 los “medios especiales [que se habían arbitrado] para facilitar el desarrollo del área redaccional” (y entre los que figuraban la creación de puestos de plena dedicación, nuevos horarios matinales, nuevas secciones, nuevos medios para la compaginación, suplementos especiales –como el de Ciencia y Tecnología-, etc.). Eso sí, consciente del preponderante papel que la nueva tecnología iba a conferir a los periodistas, la empresa se planteó no sólo una ampliación, renovación y rejuvenecimiento sustancial de la plantilla redaccional (que, no obstante, se realizó paso a paso como evidencia la evolución de la plantilla redaccional en cifras, que pasó de 78, en 1975, a 89, en 1981, y a 93, en 1983, y que sólo superó el centenar de efectivos a partir de mediados de 1983) sino también una nueva relación sinérgica con el capital humano, intelectual y profesional que ésta suponía.

Naturalmente, “La Vanguardia” no era ajena a “la lucha de poderes entre la redacción y la gerencia”, ni a la consiguiente “imposible coordinación” entre la administración comercial, la redacción y la propiedad”, que denunciaba como una enfermedad generalizada en la prensa española a comienzos de los años 80 Alejandro Echevarría, consejero delegado de “El Correo Español-El Pueblo vasco”<sup>54</sup>. Sin embargo, las críticas circunstancias -pese al “balón de oxígeno” que supuso el centenario y que permitió recuperar la difusión por encima de los 195.000 ejemplares- y el carácter amortiguado y pausado que históricamente registran los conflictos y pugnas internas en este rotativo barcelonés<sup>55</sup> permitieron algunas iniciativas (impulsadas o impuestas desde la gerencia a partir del nuevo concepto de “gerente-editor”), presididas por la unidad de acción “interdepartamental”.

Una buena prueba de ello fue un cuestionario -en cuyo estudio debían participar tres personas elegidas democráticamente por la redacción, junto a tres directivos de la empresa- que se

---

<sup>54</sup> Alejandro Echevarría, “La gestión moderna de la empresa periodística”, *Revista de la AEDE*, segundo semestre de 1984, págs. 28 a 31.

<sup>55</sup> Tal como se relata en *Servitud*, el cáustico relato de Joan Puig i Ferrer.

sometió en febrero de 1982 al conjunto de los redactores y que resumía gran parte de las encrucijadas estratégicas a las que se enfrentaba el diario en aquel momento, pero que representaba también una nueva filosofía empresarial respecto a la redacción, momentáneamente más “intervencionista” –pero también más integradora y participativa- en comparación con el “laissez-faire” y la atonía de etapas anteriores. El propio comunicado que acompañaba al cuestionario <sup>NOTA 0</sup> lo expresaba con absoluta nitidez: ante la “situación cada vez más agresiva de un mercado altamente competitivo y la aparición de nuevas tecnologías que obligan a una evolución constante”, “la figura del ‘gerente-editor’ tiene como objetivo fundamental coordinar las áreas redaccional, comercial e industrial” en un contexto marcado por “las estrechas relaciones que deben existir entre la empresa, como editora, el nuevo equipo comercial y la Redacción, analizando las sugerencias aportadas en común y potenciando las iniciativas adecuadas”. El método elegido evidenciaba, no obstante, un cierto “salto” por encima de la estructura directiva de la Redacción, por cuanto el procedimiento era impulsado y ejecutado por directivos de la empresa y sus resultados sólo iban a ser analizados conjuntamente con el director del periódico, subdirectores y otros cargos de la Redacción, tras su estudio y tabulación por la mencionada comisión mixta que capitaneaban tres directivos de la empresa (ya que los otros tres componentes, elegidos “democráticamente” por los periodistas, no necesariamente formarían parte de la cúpula de la Redacción).

Más allá de las novedades procedimentales, la consulta planteaba preguntas en torno a claves estratégicas tan fundamentales como: el ámbito informativo del periódico (estatal o regional), el modelo de referencia (informativo de opinión o de calidad), el posicionamiento político y la pluralidad ideológica (sobre cuyo respeto en la práctica se expresaban incluso dudas, además de solicitar un juicio sobre los editoriales y las colaboraciones), la naturaleza y adecuación de las distintas portadas (de huecograbado y tipografía), la compaginación y la edición (sin excluir un replanteamiento de la maqueta), la estructura y definición por secciones (para satisfacer al lector y competir en un contexto de eclosión de los medios audiovisuales), la suficiencia o no de los servicios (desde la meteorología a la programación televisiva), la política de suplementos sectoriales y dominicales, o la calidad literaria y la amplitud, profundidad y agilidad informativa. En la misma línea, aunque descendiendo al terreno del detalle y la funcionalidad, el cuestionario inquiría sobre la pertinencia de las ediciones especiales de última hora, la facilidad para realizar cambios tras la conclusión de la primera edición del diario o la cadencia más apropiada para el cierre de páginas a lo largo de la jornada. Pero también planteaba cuestiones que ponían de manifiesto la preocupación de la empresa por las inercias que presentaba una redacción procedente (operativa o ideológicamente) del “ancien regime”, y buena muestra de ello eran las cuestiones relativas a la idoneidad y el cumplimiento de la estructura de horarios, a la dotación de las distintas secciones, a la coordinación

y organización interna, al clima laboral e incluso a aspectos de deontología profesional como la pertinencia de que muchos profesionales de la redacción simultanearan varios puestos de trabajo (por ejemplo en instituciones públicas o privadas, gabinetes de prensa, etc.). Finalmente, el cuestionario incluía una única pregunta sobre el enfoque metodológico (información y formación) de la reconversión tecnológica en ciernes, lo que parece evidenciar una preocupación secundaria en la dirección de la empresa respecto a este tema (o bien una percepción de él más centrada en su impacto sobre los talleres), en beneficio de los aspectos de definición del producto y de funcionalidad de la redacción para la búsqueda, elaboración y presentación de la información.

Es muy probable que el resultado de ese cuestionario pusiera aún más de manifiesto la necesidad de ampliar y renovar la plantilla redaccional (que, de hecho, experimentó un salto desde las menos de cien personas que sumaba en 1982, a las más de 160 en 1986, y del que se ofrece la evolución en detalle<sup>56</sup>) y llevara a comprender que la política de emplear buenos profesionales debía extenderse a “todas las áreas de la empresa, y fundamentalmente a la redacción”, ya que “la figura más importante de un periódico es la del director pero también la de todos y cada uno de los redactores”<sup>57</sup>.

Estas líneas de cambio y mejoría cristalizarían de forma acelerada a lo largo de 1983, a través de la elaboración y confección del conjunto del diario mediante vídeoterminal redaccionales y fotocomposición, e incluso se expresarían a través de una declaración de principios

<sup>56</sup>

Plantilla por secciones de la redacción:

<b>AÑOS:</b>	1980	1981	1983	1986
<b>SECCION</b>				
Sociedad	-	-	-	12
Polít. catalana	1	1	2	-
Redac.regional	6	6	5	1
Economía	2	2	4	7
Cultura	1	1	1	4
Internacional	10	10	10	8
Nacional	11	12	15	7
Local	11	12	9	12
Deportes	9	8	8	9
Varios	11	12	11	16
Corresponsales	7	6	5	9
Espectáculos	-	-	-	5
Ediciones	-	-	1	22
Suplementos	-	-	-	5
Archivo	5	5	5	12
Compaginación	-	2	8	

<sup>57</sup> Tal como afirma Echevarría, *art. cit.*

publicada el 23 de septiembre de 1983 (coincidiendo con un nuevo cambio de director<sup>58</sup>). La voluntad de renovación era un hecho y las bases para la supervivencia estaban puestas (y el propio mantenimiento al alza de las cifras de difusión, en un contexto agónico de la prensa barcelonesa, así lo confirma), pero los cambios más espectaculares, o al menos los más visibles, tardarían aún en llegar (y ello por un conjunto de razones no exclusivamente organizativas o financieras).

---

<sup>58</sup> Horacio Sáenz Guerrero había sido relevado al frente del diario a finales de 1982, pero su sustituto, Luis Foix -corresponsal de “La Vanguardia” en Londres y Washington y miembro de la plantilla desde 1969-, permaneció menos de un año en el cargo. Formalmente, las razones del relevo se debieron al estancamiento de las cifras de difusión del diario –ya que la reconversión había sufrido un notable impulso bajo la dirección de Foix-, aunque también se barajaron motivaciones políticas. En concreto, diversas fuentes de toda solvencia consultadas por el autor de este trabajo dan fe –aunque a condición de salvaguardar su identidad- de las intensas presiones del Gobierno de la Generalitat –que se tradujeron en un boicot encubierto a la difusión del diario-, irritado con Foix por su actitud “poco favorable” durante la campaña para las municipales de 1983, en la que el socialista Pasqual Maragall derrotó al nacionalista Ramon Trias Fargas.

### **2.1.2. La revolución de terciopelo de 1983**

La razón de definir como una “revolución de terciopelo” la reconversión tecnológica y los cambios simultáneos en la presentación y ordenación del diario ocurridos en 1983, obedece, justamente, a la relativa suavidad con que éstos, pese a su envergadura, se fueron produciendo. No hay más que ver el periódico de un año a otro (es decir de 1982 a 1983; figuras 23 bis y 24), para percibir la profundidad de un cambio cuyo significado quedó ensombrecido por el carácter incompleto de la reconversión: faltaba la impresión en offset.

Ese período de aproximadamente un año –en realidad, algo menos- en el que “La Vanguardia” transformó su fisonomía, puede ser conceptualizado, además, como un “interregno” en lo que se refiere a la conducción del diario, por cuanto coincidió casi exactamente con la etapa en que Luis Foix –antiguo corresponsal en Londres y director adjunto ente 1986 y 2000- ocupó la dirección del periódico y sirvió de enlace entre la “época Sáenz Guerrero” y el periodo en que el rotativo estuvo comandado formalmente por Francesc Noy (asistido inicialmente por un eficaz director adjunto en la persona de Manuel Ibáñez Escofet, y que, con posterioridad –ya hacia la segunda mitad de los ochenta-, delegó la acción ejecutiva del día a día en una troika de directores adjuntos compuesta por el propio Escofet, Roger Jiménez y Josep Maria Soria)<sup>59</sup>.

Durante ese tiempo fueron varios los aspectos que se abordaron. En primer término, la adaptación de la Redacción al nuevo sistema de trabajo con videoterminales (lo que conllevó, además, una reorganización de la misma); en segundo, la definición del conjunto de caracteres tipográficos y formales que configurarían la nueva imagen del periódico, y, por último, su puesta en práctica de acuerdo con un plan de “salto gradual” de la vieja a la nueva tecnología en la confección del diario. (De hecho la “cohabitación” entre composición fría y caliente se mantuvo hasta agosto de 1983, momento en que el propio Foix decidió que todo el periódico fuera compuesto dentro del nuevo sistema Atex 9000. Ese calendario supuso que el proceso de cambio y adaptación en la Redacción –de las máquinas de escribir a los videoterminales- se prolongara durante nueve meses, un periodo más extenso que el que se había registrado en algunos diarios europeos o

---

<sup>59</sup> El equipo inicial de Francesc Noy –doctor en Filología Románica y ex alto cargo del Departament d'Ensenyament de la Generalitat- estaba configurado en los siguientes términos: director adjunto, Manuel Ibáñez Escofet; subdirector de Edición, Vladimir de Semir; subdirector de Información, Roger Jiménez; subdirector de Opinión, Jaime Arias; subdirector de información especializada, suplementos, Cultura, Deportes y Espectáculos, Josep Maria Soria, y subdirector de Internacional, Lluís Foix. Al frente de la secretaría general de la Redacción se encontraba Josep Maria Casasús. Casi tres años más tarde, en la segunda mitad de 1986, “La Vanguardia” operaba con tres directores adjuntos (Escofet, Jiménez y Soria) y cinco subdirectores: Arias, Foix, De Semir y los incorporados Ramón González Cabezas y Alfonso Soteras. Carlos Pérez de Rozas venía actuando como redactor jefe de Diseño desde su contratación en febrero de 1986, mientras que en septiembre se nombraron los primeros “coordinadores”: Josep Ramoneda, al frente de Cultura, y Juan Tapia –futuro director del diario- en Economía.



norteamericanos, que habían reconvertido sus redacciones en apenas tres meses<sup>60</sup>. De hecho, el rotativo madrileño “El País” había resuelto la informatización de la Redacción y su impacto sobre la imprenta –aunque ésta ya trabajaba íntegramente con fotocomposición- en apenas seis meses<sup>61</sup>. En el caso de “La Vanguardia” hay que subrayar, además, que el proyecto inicial no destinaba ni una sola pantalla a la Redacción –de modo que todos los vídeoterminals se iban a instalar en la sala de composición que sustituía a la vieja imprenta-, y que, finalmente, fueron siete las pantallas instaladas, un número que se incrementó con rapidez a la vista de la eficaz utilización que hicieron de ellas los periodistas, lo que implicó una gradual redistribución de los vídeoterminals desde la imprenta)<sup>62</sup>.

La implantación de este sistema tuvo también un notable impacto sobre algunos aspectos del contenido del diario, al margen de la renovación –propia del signo de los tiempos- que de manera gradual se venía produciendo en materia de géneros y estilos. Y es que las condiciones que imponía la nueva tecnología modificaron tan sustancialmente los modos de trabajo, que la redacción de las noticias, su titulación y el acabado general se beneficiaron de las enormes posibilidades que ofrecía el sistema<sup>63</sup>.

El nuevo sistema –que se destinó a la composición de textos y anuncios- comprendía en principio –y aquí se ofrece sólo una somera relación- cinco unidades principales de tratamiento DEC PDP 11/34, 65 pantallas, cinco platinas para discos de 300 MB cada una, dos pantallas gráficas, dos terminales Atex 1500 de recogida a distancia, dos procesadores de serie para la recogida de despachos de agencias, y el software necesario para la puesta en página de los anuncios clasificados. Tres fotocomponedoras APS 5/70, que serían posteriormente conectadas en línea al sistema, completaban el nuevo equipamiento técnico. Este equipo ofrecía un amplio conjunto de posibilidades y ventajas, consecuencia de la combinatoria entre informática y fotocomposición. Al respecto cabe recordar:

-La supresión de la doble pulsación en la composición de textos, al conectar *on line* terminales manejadas por periodistas (que elaboraban los textos redaccionales), por administrativos (que recogían anuncios por ventanilla) o por teclistas (que introducían textos y anuncios), con un ordenador central capaz de procesar toda esa información codi-

---

<sup>60</sup> Ver Anexo II, pag. 138, aunque ceñido a la sustitución en la Redacción de las máquinas de escribir por los vídeoterminals, ya que los procesos de cambio en los talleres eran, en general, mucho más lentos y se encontraban casos de 30 o más meses en que la imprenta de un diario había trabajado simultáneamente con la nueva y la vieja tecnología (ver pag. 59 del Anexo II)

<sup>61</sup> Suplemento conmemorativo de “El País”, 4 de mayo de 1990. Ver página 256, NOTA 5 del punto 1.2.

<sup>62</sup> Información facilitada por Vladimir de Semir, subdirector de “La Vanguardia” durante la etapa de la reconversión e interlocutor de la Redacción para los aspectos técnicos. De Semir es actualmente profesor de los estudios de Periodismo de la Universitat Pompeu Fabra y concejal del área de Conocimiento del Ajuntament de Barcelona.

<sup>63</sup> Ver detalles en pag. 44 y ss. del Anexo I

ficada y transmitirla, para su filmación, a las fotocomponedoras de tercera generación conectadas en línea al sistema.

-La no interferencia de cabeceras en el caso de la composición de diferentes periódicos y publicaciones en un mismo taller.

-La capacidad de corrección de textos por teclado y directamente en pantalla.

-La codificación de los textos para su configuración en la forma establecida en el libro de diseño de la publicación, con salida en columnas y la posibilidad de obtener bloques y páginas completas.

-La inclusión de recuadros y filetaje.

-Un programa para la partición de palabras y la justificación de textos en diversas lenguas. Asimismo, un programa efectivo para la confección de textos en bandera.

-La capacidad de almacenaje de textos, con acceso inmediato a corto plazo, y la posibilidad de su archivo en cintas magnéticas para la configuración posterior de una base de datos informatizada.

-La capacidad de entrada de líneas para el proceso de agencias de noticias.

En consecuencia, el nuevo sistema ofrecía posibilidades para el específico cometido del periodista, que no sólo facilitaban su tarea sino que redundaban en una mejora del tratamiento y acabado de la información. Entre estas posibilidades figuraban:

-La confección de textos simultánea a la consulta -a través de la misma pantalla- de despachos de agencias o documentación archivada relativa al tema (y, más importante aún, la posibilidad de trabajar sobre los textos de agencias en soporte electrónico, adaptándolos sin necesidad de repicarlos, lo que fue posible de forma generalizada a partir de 1984, una vez se resolvió la falta inicial de suficientes vídeoterminal);

-La edición ilimitada de los textos -y en consecuencia su ajuste y actualización permanente- a partir de la facilidad para insertar, borrar o mover porciones;

-El control de las distintas versiones, que al quedar archivadas permitían identificar el punto en el que se realizaba una determinada modificación;

-La introducción de los formatos, que posibilitaba ajustar titulares con conocimiento exacto de los caracteres sobrantes o pendientes en cada línea;

-El acople milimétrico de los textos a las necesidades de maquetación, que pasó a ser facultad plena de la redacción del periódico a partir de ese momento, y, en general...

-Un mayor control y protagonismo del periodista en la elaboración de la forma y contenido de las informaciones puestas en página.

De esta breve especificación puede deducirse que los nuevos instrumentos con que los profesionales de “La Vanguardia” pudieron acometer su trabajo -como ya antes había ocurrido en otros diarios del país-, no dejaron de causar un sensible impacto sobre la producción periodística. Este efecto es visible en el simple contraste entre la titulación de las figuras 23 bis y 24, respectivamente. En el primer caso, la menor rapidez del proceso de composición, la mayor imprecisión en el encaje de un título y la dificultad para enmendar una y otra vez los resultados -limitaciones todas ellas propias del sistema caliente, en contraste con el extraordinario apurado en las posibilidades de distorsión electrónica de los cuerpos que ofrece la composición informatizada- tienen como resultado unos títulos más telegráficos, menos matizados y, en general, de menor riqueza expresiva. Por contra, los titulares de la figura 24, compuestos ya directamente por el redactor a través de su videoterminal, suponen un giro copernicano con respecto al modelo anterior: una mejor construcción gramatical, una más exacta apreciación y definición de los hechos y, en general, un contenido mucho más rico; ventajas y virtualidades que pueden extrapolarse a la propia redacción de los textos (aunque en todo ello tuvo bastante que ver la acelerada sistematización de las normas estilísticas emprendida en 1983 y que se abordará más adelante).

Al mismo tiempo, el cambio a la impresión mediante planchas fotopolímeras -que alcanzó a la portada tipográfica a partir del 1 de julio de 1983-, aun no siendo una mutación radical por cuanto representaba una estricta adaptación del viejo sistema de impresión tipográfica, mejoró sin duda alguna la calidad de los resultados sobre el papel y permitió un uso cotidiano de la ilustración gráfica. Las fotografías se convirtieron de ese modo, ahora sí, en un elemento esencial y sistemático de la imagen global de la página.

Pero cuando el director ordenó, en agosto de 1983, la composición del conjunto del diario dentro del nuevo sistema, acabando en consecuencia con la cohabitación entre barras de plomo y electrones, dio paso a algunas cosas más. Entre ellas, a la unificación tipográfica en torno a una única familia (la Times Bold) y un único cuerpo (el 9) para todos los textos, que desde ese instante y en poco tiempo<sup>64</sup> se convirtieron en elementos sustanciales de identidad y continuidad del periódico. Vale la pena señalar que, hasta entonces, habían convivido dos tipos de páginas: las compuestas en el sistema Atex, con titulación en Times Bold y texto en Excelsior, y las compuestas en la vieja sección de imprenta, con Venus (Helvética), para el texto, y Bodoni, Franklin o Itálica, para los títulos.

---

<sup>64</sup> El proceso de unificación no se consumó totalmente hasta bien entrado el otoño de 1983 -y más concretamente en la primera quincena de octubre de ese año-, ya que algunas páginas -especialmente de la sección de Economía y que contaban con numerosos cuadros y tablas- siguieron componiéndose todavía en plomo.

La unificación tipográfica no fue, sin embargo, definitiva. Poco tiempo después, la sección de Deportes pasó a componerse en Newton, aunque, más tarde, volvió a emplear de nuevo la Times Bold.

Paralelamente, la maquetación del periódico -cuyos términos esenciales se mantuvieron ya prácticamente inalterables desde finales de 1983 hasta la remodelación de 1989- experimentó un importante conjunto de cambios. Tales cambios –implementados por Manuel Lamas<sup>65</sup>- estuvieron orientados, por una parte, a sacar un mejor partido del nuevo sistema de composición y, por otra, a adaptar el aspecto formal de “La Vanguardia” al del conjunto de periódicos de prestigio con los que siempre se había homologado. (Una nueva prueba de esta afirmación es que ya en 1978, siendo director Sáenz Guerrero, “La Vanguardia” figuró entre los cincuenta mejores periódicos del mundo, según un estudio norteamericano citado por el propio Sáenz Guerrero durante su entrevista con el autor de este trabajo el 1 de julio de 1988)<sup>66</sup>.

En concreto, los rasgos generales del diario quedaron, en 1983, del modo que a continuación se detalla. Así, la portada de tipografía consolidó definitivamente la disposición horizontal, mediante su división en dos mitades -una de mayor superficie y altura, arriba; otra de menor, abajo- separadas por filetes de cuatro puntos. Las notas se situaban, en uno u otro ámbito, alineadas por debajo, formando conjuntos horizontales y sin invadir por lo general la otra mitad. El respeto a esa disposición comportó un mayor orden en la portada, a lo que contribuyó también la sensible reducción del número de notas informativas que aquella debía contener. En conjunto, el resultado puede considerarse una aceptable resolución de “primera página en texto” para un tabloide.

Las aperturas de esa primera alternaban distintas posibilidades (que expresadas en número de columnas por nota daban como disposiciones más frecuentes: 1/4/1; 3/2/1; 2/3/1, y 4/2) de forma que, aunque claramente modular, la portada no era nunca estática ni se ceñía a un patrón fijo capaz de imposibilitar diferentes valoraciones informativas.

Un criterio importante en la disposición de titulares -más claros desde ese momento pese a confeccionarse habitualmente en cuerpos moderados, con máximos del 36- fue el de establecer que nunca los títulos de la mitad inferior pudiesen ofrecer mayor cuerpo o despliegue que los dispuestos en la superficie superior, lo que reafirmaba unos criterios estables de jerarquía informativa.

Asimismo, el habitual sumario de la primera página quedó reducido en la nueva maqueta a una breve columna-recuadro que contenía un mero listado de las secciones y su respectiva

---

<sup>65</sup> Manuel Lamas, responsable de maquetación de la revista “Gaceta Ilustrada”, participaría también en el rediseño [de “La Vanguardia”] de 1989 y era autor, entre otros, de los diseños del “Diario de Tarrasa”.

<sup>66</sup> Con toda seguridad se refería a un estudio elaborado por los norteamericanos John C. Merill y Harold A. Fisher

paginación. Por su parte, la cabecera del diario en esa misma primera de tipografía, que había sufrido un desproporcionado ensanchamiento durante el año del centenario, volvió a unas dimensiones más lógicas, teniendo en cuenta el carácter interior de la página. Esa reducción llevó al logotipo a su menor tamaño en toda la historia del periódico, mientras que, por contra, el espacio informativo de la portada incrementó su superficie. El filete de separación entre ambas zonas volvió a ser el tradicional, en caña de 6 puntos.

Un último detalle de la remoción de la primera página tipográfica llevada a cabo durante 1983 lo constituyó la omisión del nombre del director del diario en la cabecera remozada (aunque, en contrapartida, “La Vanguardia” insertaba por primera vez una mancheta<sup>67</sup> con los nombres, no únicamente del director del diario, sino del conjunto del *staff* de la empresa). Eso sí, años más tarde, concretamente en 1986, el nombre del director del periódico reapareció en la portada tipográfica, justo debajo del logotipo y en una línea de crédito que incluía al presidente de la empresa, Carlos de Godó, y al editor, Javier de Godó.

Entre otras innovaciones tipográficas significativas -éstas de uso generalizado al resto del diario- habría que señalar la extensión del uso de los recuadros, en régimen de alternancia con notas no recuadradas, si bien todas de signo modular. Su finalidad: evitar, por un lado, el choque de titulares y definir, por otro, una separación de noticias dotada de mayor relieve. El criterio sobre el uso del recuadro padeció durante un tiempo, eso sí, el peso de la vacilación, de modo que existen portadas posteriores a 1983 (ver figura 25) donde la insuficiencia de recuadros ha dejado mal sujetos los titulares e invertebrado al conjunto de notas del espacio superior de la página.

Asimismo, se generalizó a la totalidad del diario el empleo opcional de entradillas, ahora normalizadas a cuerpo 11 y “entrefiletadas”<sup>68</sup>. Su preferente inserción en las informaciones situadas en la tribuna de la plana fue una de sus características más señaladas, coherente con la voluntad de jerarquizar los espacios y volúmenes de la puesta en página. Finalmente, los ladillos alcanzaron también un tratamiento de continuidad, bajo una composición unificada: desde 1983 se confeccionaron en negrita, a cuerpo once y a un máximo de dos líneas, en caja de entrada.

Los titulares experimentaron, igualmente, importantes cambios de concepto. Por un lado, se invirtió la proporción entre antetítulos y subtítulos, y estos últimos pasaron a ser minoritarios mientras los primeros se convertían, a medio plazo, en complemento indispensable de los grandes titulares (entendiendo por tales, los títulos a cuerpo 30 o superior, con un despliegue a tres o más columnas, envergadura que hacía normalmente recomendable la presencia de un antetítulo para

---

sobre los cincuenta *Grandes diarios del Mundo*.

<sup>67</sup> La aparición de esa mancheta se produjo el 1 de enero de ese año, coincidiendo con el relevo de Sáenz Guerrero por Foix al frente del periódico.

sujetar mejor el conjunto). En la mayoría de los casos, la función de los antetítulos –que, pese al cambio de tipografía, continuaron apareciendo subrayados- era -y lo continuó siendo durante más de una década aunque con ciertas reservas- esencialmente contextualizadora.

Por último, vale la pena volver a insistir en la unificación tipográfica que se produjo en la composición del texto. Desde el otoño de 1983, todo el diario pasó a componerse en Times Bold, redonda, y siempre a cuerpo nueve cuando se trataba del texto. Esta unidad tipográfica alcanzó también al conjunto de los titulares, cuyos cuerpos de composición oscilaban entre el 14 de las notas breves y el 42 de los grandes y poco usuales títulos a seis columnas. La única excepción se registró en la sección de Deportes, cuyos textos se confeccionaron durante una etapa transitoria en Newton. En cuanto a la cursiva, el criterio adoptado fue el de limitarla estrictamente a las explícitas notas de opinión (texto y título, o título solamente ya que su legibilidad es reducida), normalmente firmadas.

Evidentemente, la unificación tipográfica en torno a una letra romana, la maqueta claramente modular y el uso de recuadros y filetes de diferente grosor para romper la continuidad estereotipada de las masas grises del texto, suponían un modelo claramente inspirado en el diario “El País”. Éste aparecía como un exitoso y avanzado prototipo del periódico serio, caracterizado por una imagen de pulcritud, buen relieve y moderada capacidad de atracción. No parece, sin embargo, que en aquel momento -y con la dotación tecnológica de que disponía- “La Vanguardia” pudiese hacer otra cosa que seguir la senda segura de un modelo de éxito contrastado, lo que no quiere decir que los cambios fuesen de poco calado. Así, por ejemplo, la jerarquización de las noticias -a través de una titulación de desigual tamaño y de una distinta valoración de la puesta en página- quedó establecida con claridad; se consagró asimismo una diversidad tipográfica coherente; la racionalización de la portada interior permitió suprimir el “pase” (la página destinada a completar las múltiples notas informativas que arrancaban en la primera); se estableció una clasificación homogénea de las distintas dimensiones posibles de las noticias, y, finalmente, se introdujo una mayor cantidad de ilustraciones merced a la mayor calidad que proporcionaba la impresión fotopolímera. El resultado de todos estos cambios fue que el producto ganó espectacularmente en orden, homogeneidad y limpieza -con títulos de mancha más contundente-, pero también en tensión informativa, al inspirar una sensación de mayor conexión con la actualidad.

Paralelamente al cambio sustancial en la presentación, disposición y ordenación de las noticias que se produjo en las páginas de tipografía del diario, se llevó a cabo una transformación de

---

<sup>68</sup> Con dos filetes de un punto por encima y por debajo.

la primera página de huecograbado. Esta portada abandonó definitivamente la senda errática de los últimos años (con oscilaciones entre el póster monotemático, sobre foto de cierto impacto pero casi nunca exclusiva, y la mera relación gráfica de nombramientos y actividades oficiales, mediante ilustraciones grises y anodinas) y asumió unos signos estables. En general -aun cuando siguió transformándose y dinamizándose todavía más hasta 1989-, la primera de huecograbado adoptó ya en 1983 un claro estilo de “portada contemporánea”, que reflejaba una consciente voluntad de competir en el puesto de venta frente a periódicos que ofrecían como principal reclamo una valoración de actualidad y un tratamiento interpretativo de las noticias. Es decir, otorgó mayor envergadura a los cuerpos de titulación, acogió un número mayor de notas gráficas informativas, con un mayor contraste y búsqueda de actualidad -apurando progresivamente las posibilidades horarias del cierre del huecograbado-, y, sobre todo, apostó por la inserción sistemática de ventanas (de clara similitud icónica con las pantallas de TV y, normalmente, en una cifra máxima de tres) que remitían a las páginas interiores y en cuya confección podía dissociarse la elaboración del texto de la preparación de las ilustraciones, sometidas a un proceso más largo y complejo<sup>69</sup>.

Estas nuevas portadas de huecograbado continuaron ofreciendo, no obstante, una cierta heterogeneidad tipográfica -que años después se suprimió-, con Times Bold para titulares, y Futura -una palo seco con buena mancha- para los títulos de las ventanas. Posteriormente, con la mejora de los horarios de cierre del huecograbado, esta primera página estructuró la totalidad de sus notas gráficas a modo de ventanas que hacían referencia a informaciones desarrolladas en páginas interiores. De igual modo, los textos a pie de foto, al principio largos, de escasa legibilidad y con una función híbrida -ya que contenían una descripción de la imagen y un resumen de la noticia a la que ésta aludía-, se desdoblaron en dos formulaciones más clásicas y coherentes: una línea de texto (o pie de foto, en cuerpo modesto) bajo la ilustración, y un texto, a cuerpo mucho mayor, que contenía una especie de lid de la noticia a la que se aludía gráficamente.

En definitiva, desde el punto de vista conceptual, se apostó más por la ilustración de las noticias del día que por la fotonoticia insólita o pintoresca pero sin conexión directa con la actualidad de interés colectivo. Los domingos, en cambio -y como consecuencia de una impresión en color que suponía tiempos aún mayores de preparación y confección-, se acentuó el formato arrevistado y se apostó por cubiertas monográficas, sobre la base de la buena calidad de la impresión en cuatricromía que ofrecía la relativamente moderna rotativa de huecograbado (adquirida en 1975).

---

<sup>69</sup> El principal inspirador de esta remodelación fue Manuel Lamas.

Por otra parte, la paginación del periódico experimentó, durante esta época, una leve reducción los días laborables, mientras que los domingos se mantuvo. Los parámetros oscilaban entre las 42 páginas de un sábado (sobre una muestra de noviembre de 1983) y las 96 del domingo, con 16 páginas de huecograbado color. En cuanto a la definición de secciones, el proceso de simplificación no coincidió con la remoción general del periódico. Por el contrario, no sólo la ordenación evolucionó hacia criterios más heterodoxos, aunque vigentes en muchos diarios europeos de prestigio como el propio “Times” (ya que la información estatal y la local se situaron por delante de la sección internacional), sino que persistió una cierta dispersión. Así, en 1983, las secciones y su orden ofrecían el siguiente aspecto:

Tribuna (opinión);  
España;  
Cataluña política;  
Internacional;  
Cataluña-Barcelona;  
Cataluña-comarcas;  
Economía;  
Cultura-catalán;  
Sucesos;  
Deportes y  
Espectáculos.

La información sobre radio y televisión se encontraba en la antepenúltima página, muy cerca ya del lugar idóneo, a la luz de la ubicación a la que se encaminaban la mayoría de diarios.

Esta disposición general de las secciones, así como su definición, experimentarían en 1984 una casi definitiva normalización (no completa porque, aunque se creó también la sección de Sociedad, se mantuvo una específica de Sucesos). El panorama quedó entonces del siguiente modo:

Tribuna / Editorial<sup>70</sup>;  
Opinión;  
Internacional;  
España;  
Cataluña;

---

<sup>70</sup> A partir de diciembre de 1985, los dos editoriales que aparecían diariamente figuraron bajo el epígrafe de



Sociedad;  
Sucesos;  
Cultura (con un suplemento, los martes, y que constituía normalmente la apertura del segundo cuadernillo);  
Espectáculos;  
Deportes y  
Radio y televisión

La paginación por secciones, con hasta ocho páginas para el ámbito de Cataluña (la muestra es del mes de noviembre de 1984), revelaba un repunte importante de la información catalana, unificada ahora en una sola sección. Este énfasis pudo obedecer perfectamente a la superior atención informativa -en número de páginas- que en ese mismo momento dedicaban a Cataluña otros periódicos barceloneses<sup>NOTA 1</sup>. Finalmente, la paginación total del diario empezó a observar, desde 1984, una recuperación gradual, nada ajena a la paralela reactivación de la publicidad y, aunque modesta, también de la difusión<sup>71</sup>.

Ahora bien, el conjunto de cambios observados en el ámbito formal y conceptual fueron viables en la medida en que se vieron acompañados, por un lado, de una ampliación y reordenación de los efectivos redaccionales y, por otro, de un esfuerzo normativo y de sistematización como no se había vivido nunca y que permitió una definición precisa del modelo. La ampliación y redistribución de los componentes de la redacción se aprecia a través de una simple comparación de las cifras por secciones ente 1980 y 1986. Así, en el primero de esos años, el núcleo ejecutivo de la redacción presentaba la siguiente fisonomía:

política catalana (1)  
redacción regional (6)  
economía (2)  
cultura (1)  
internacional (10)  
nacional (11)  
local (11)  
deportes (9)

---

“Editorial”, y, a continuación, en la página siguiente la “Tribuna” con las firmas y colaboraciones de prestigio.

<sup>71</sup> La difusión se acercaba a los 200.000 ejemplares: 195.850 en 1982 y 194.189 en 1984, según datos de la OJD, citados *La premsa a Catalunya els anys vuitanta*, pag , 39.

varios (11)  
corresponsales en el extranjero (7)  
y Archivo (5).  
TOTAL: 74

En 1986, en cambio, la distribución de la plantilla era la siguiente:

Economía (7),  
Cultura (4),  
Internacional (8),  
Nacional (7),  
Local (12),  
Deportes (9)  
y Archivo (12),

A lo que había que añadir las siguientes secciones de nueva creación:

Edición y Compaginación (22);  
Suplementos (5);  
Sociedad (12),  
espectáculos (5)  
TOTAL: 103

Por lo que hace a la redefinición del modelo de diario, ésta alcanzó incluso a una puesta al día de la identidad ideológica del producto, en su afán por mantener la hegemonía entre las clases medias catalanas y de ampliar su mercado hacia el centroizquierda, la franja que ofrecía un mayor potencial de crecimiento (aun cuando esa última línea estratégica -que se abordará más adelante- avanzó con ciertas dificultades debido a la posición política del nuevo director, Francesc Noy y, sobre todo, de su segundo de a bordo, el prestigioso periodista y maestro de periodistas Manuel Ibáñez Escofet, vinculado estrechamente a Jordi Pujol. De hecho, una de las razones que se ofrecen para explicar la breve singladura de Luis Foix al frente del diario -y su relevo por Noy e Ibáñez- es su resistencia a las presiones de la Generalitat gobernada por CiU)<sup>72</sup>.

---

<sup>72</sup> Las razones en detalle del relevo de Foix se explican en la nota 56. Sin embargo, y pese a la naturaleza y orientación de las presiones políticas, la empresa intentó sustituirlo inicialmente por Antonio Franco, una operación que fracasó por razones no explicadas oficialmente. Oficiosamente la dirección de la empresa -y en concreto el

En cualquier caso, la tarea de establecer un marco normativo se produjo de forma gradual y no cristalizaría en un libro de estilo hasta septiembre de 1986. Entretanto, en septiembre de 1983 -momento en que se produjo la toma de posesión del nuevo equipo directivo de la redacción encabezado por Noy- aparecieron ya varios documentos relevantes. El primero de ellos fue una declaración de Principios Editoriales, aprobada por el Comité Editorial en su reunión del 19 de septiembre de 1983 -un comité presidido por el editor, Javier Godó, y del que formaban parte, entre otros, el ex director Horacio Sáenz Guerrero-, y que volvía a poner énfasis en la histórica identidad “liberal” del periódico (oscurecida por el forzado conservadurismo que había predominado durante la dictadura). Esta declaración -que fue leída por el propio Noy durante su toma de posesión el 22 de septiembre y publicada en “La Vanguardia” del día siguiente- pivotaba, sin embargo, sobre dos líneas de desarrollo. Por un lado, la filosofía de la publicación se remitía al tradicional concepto del diario como “institución periodística” (aunque ahora de Cataluña más que de Barcelona) y a los valores de pluralismo, respeto a la verdad e independencia que ya figuraron en anteriores declaraciones<sup>73</sup>.

Por otra parte, el documento abundaba en la definición precisa del modelo periodístico al que “La Vanguardia” -de acuerdo con los principios ideológicos citados- se adscribía. De hecho, el propio título de la declaración ilustraba a la perfección la naturaleza de esa fórmula: “Información, interpretación y objetividad al servicio de la sociedad catalana”. De manera explícita, “La Vanguardia” se definía “como un diario de modelo informativo-interpretativo”, que se caracteriza por: “aportar el máximo de información ordenada y clasificada según criterios racionales”; “explicar, interpretar y valorar los hechos”, y “evitar las confusiones entre información y opinión”. Ese horizonte de referencia se complementaba con otro rasgo nada extraño a la propia historia del diario: “La potenciación de elementos típicos de la prensa de servicios (...) que entronca precisamente con una larga tradición mantenida por ‘La Vanguardia’”.

La puesta en práctica de ese modelo -asentado en los solemnes propósitos de una permanente “revisión positiva del trabajo” y de una “mejora constante de las técnicas de expresión” - implicó una oleada de instrucciones escritas emitidas a través de la Secretaría General de la Redacción -un cargo inspirado en la figura ya existente en los periódicos franceses, aunque en el caso de “La Vanguardia” con funciones más de coordinación, elaboración y orientación que de

---

entonces director general, Carlos Fajardo- dio a entender al autor de este trabajo que la negociación llegó a estar muy avanzada y que Franco se echó atrás sorpresivamente y en el último momento. Las causas reales podrían encontrarse en la envergadura de los cambios y fichajes que planteaba el propio Franco para hacerse cargo de la dirección de “La Vanguardia” con plenas garantías. La versión de Antonio Franco -su compromiso con “El País”, de cuya flamante edición catalana era director- figura en *El rediseño de ‘La Vanguardia’*, tesis doctoral de María Moya Valimaña, pag.291.

<sup>73</sup> Entre los precedentes figuran la nota publicada el 1 de enero de 1888 -“A nuestros lectores”- y otra, elaborada por el propio Gaziél, en septiembre de 1928 (ver páginas 10 y 24 del Anexo III).

ejecución-, y al frente de la cual se situó a Josep Maria Casasús. Estas instrucciones configurarían las “Normas Generales de Redacción” que vertebrarían posteriormente el libro de estilo, aparecido en 1986 y coordinado por el propio Casasús. Las dos primeras instrucciones -aprobadas con “carácter urgente” el 28 de septiembre de 1983- afectaban “al tratamiento de las entradillas y a la estructura de las informaciones”. La razón de tanta premura estribaba -según el comunicado anexo a las instrucciones- en la necesidad de “evitar la progresiva degradación del modelo de periódico”. Y para soslayar tan inquietante destino, la instrucción número uno establecía las rigurosas condiciones que debían cumplir las entradillas, tanto en lo relativo a la decisión de incorporarlas al bloque de titulación, como en lo referente a su contenido (mención “sucinta de los datos más relevantes y significativos” y “síntesis de la información”), extensión (en líneas, columnas y espacios), estructura (“un solo párrafo sin puntos y aparte”), estilo (“sobrio, directo, claro, preciso, y apoyado en oraciones breves, concisas y simples”) y tipo y cuerpo de letra (Times, cuerpo 12/12). En cuanto a la instrucción número dos, constituía una afortunada y apretada síntesis de un completo curso de redacción informativa, cuyo autor no podía ser otro que Josep Maria Casasús. El objetivo de depurar el tono narrativo del periódico -muchos de cuyos textos aparecían, todavía en 1983, excesivamente anclados en la dispersión y la retórica vacua- y de imponer un estilo homogéneo, conciso y dinámico, se adivina sin ningún género de dudas en la mencionada instrucción número dos. La circular advierte que, a partir de ese momento, los textos informativos “deberán ajustarse a la regla del interés decreciente, que se expresa mediante los distintos diagramas de pirámide invertida”, una norma que pretendía liquidar las muy frecuentes informaciones planteadas según el esquema de un acta notarial (“Mañana por la tarde comenzará en el Congreso el pleno en el que se debatirá la investidura de Calvo Sotelo como presidente del Gobierno”; “A la una de la tarde de ayer, la sala de prensa del Vaticano distribuyó una nota oficial...”)<sup>74</sup>, sin estructura ni jerarquización informativa y a partir del mero desarrollo lineal de los hechos.

Para que no quedasen dudas, la instrucción recordaba a los redactores que “el primer párrafo de estos textos informativos debe presentar todas las propiedades de un lead”, de acuerdo con las siguientes características: “concentrar el máximo interés informativo e interpretativo del texto periodístico”, “condensar toda la noticia en aquellos datos esenciales para su cabal comprensión” y contener la respuesta precisa y fundamental a las preguntas predominantes de la información” (qué, quién, cuándo, dónde, cómo y por qué).

Apenas dos semanas después -el siete de octubre-, aparecían tres nuevas instrucciones “para su inmediata aplicación”. En ellas se abordaban las reglas de inclusión y elaboración de los ladillos,

---

<sup>74</sup> Ejemplos tomados, respectivamente, de los ejemplares del 17 de febrero de 1981 (portada interior, “Calvo Sotelo expone mañana su programa”) y 31 de diciembre de 1982 (portada interior, “El Vaticano responde a los ataques de la URSS”).

las normas relativas al uso de comillas, cursiva y negrita (muy restrictivas, ya que “el abuso de las distintas clases de letra perturban la sensación de equilibrio y el sentido del orden que predomina en la imagen global de los diarios del modelo informativo-interpretativo”) y las pautas sobre las líneas de crédito. La tercera de esas circulares se refería a la inclusión de los primeros planos fotográficos, con objeto de “evitar desequilibrios en la armonía de diseño y descompensaciones en la valoración de las noticias”.

El objetivo de normalizar sin excepción todos los aspectos formales y conceptuales del diario generó dos nuevas instrucciones, comunicadas a las tres semanas de la toma de posesión del nuevo equipo. La primera abarcaba con extraordinaria minuciosidad las reglas generales y específicas para la presentación y el emplazamiento de las firmas, mientras que la segunda establecía “las formas de presentación de los antetítulos”, un elemento que podía completar la estructura de titulación cuando, de acuerdo con el diseño y de la valoración de la noticia, así lo decidiesen los responsables del periódico.

Las dos siguientes instrucciones abordaban la presentación de las noticias secundarias o complementarias -un concepto que, cada vez más, iba a permitir diversificar los diversos elementos de una misma información, pero que sólo adquiriría un rango formal y conceptual relevante a partir de la remodelación diseñada por Milton Glaser en 1988, en paralelo a la impresión en offset- y la puesta en página de otro aspecto aún más importante para el futuro: las ilustraciones cartográficas, sustrato genético de la posterior y amplia sección de infografía, a caballo de las posibilidades del grafismo por ordenador. Al respecto, y dentro de las limitaciones impuestas por los procedimientos del momento, la circular establecía normas de compaginación e identificación de los gráficos, así como las características técnicas y morfológicas que debía presentar su tratamiento formal.

Del resto de instrucciones, destaca la circular sobre normas para “el uso de lenguas no castellanas” y la “grafía de topónimos”, una exhaustiva recopilación que tenía como objetivo homogeneizar y estabilizar la terminología del periódico (relativa a poblaciones, calles, cargos, instituciones, edificios emblemáticos o conceptos y costumbres locales), en base, además, a criterios racionales y coherentes.

Ya en 1984, aparecieron nuevas instrucciones para homogeneizar, por ejemplo, el diseño de las cabeceras del segundo cuadernillo, un pliego dominado por la publicidad y que destinaba sus primeras páginas a despliegues especiales, con carácter semanal, de secciones como Libros, Cultura, Deportes o Economía. Y, más importante aún, entre los días 12 y 25 de enero fue aprobado “el nuevo orden de articulación de las secciones” o “nueva ordenación morfológica” que debía entrar en vigor el 1 de febrero de 1984. Así las cosas, la fisonomía del periódico quedaba establecida en los

siguientes términos: portada en hueco, portada en tipografía, página de pase (con la continuación de las noticias de la primera), editoriales y tribuna, opiniones, Internacional, España, Cataluña (general, Barcelona y comarcas), Religión, Sociedad, Sucesos, Cultura y Espectáculos, Deportes, Economía (con cabecera especial), anuncios oficiales, anuncios económicos (con cabecera especial), anuncios generales y anuncios judiciales, servicios al lector, Tiempo, pasatiempos y TV y Radio (sección cuya ubicación exacta aparecía mediatizada por el hecho de que la penúltima página fuese o no de publicidad). De todo ello, destaca el hecho de que la información internacional pasaba por primera vez -y en línea con lo que ocurría en la mayoría de periódicos remozados o de nuevo cuño adscritos al modelo informativo-interpretativo<sup>75</sup>- a encabezar el “orden morfológico” del periódico, al menos en lo relativo a las secciones informativas.

En el caso de que la edición del periódico contara con dos cuadernillos, la ordenación respondía a las siguientes normas específicas: las dos últimas páginas del primer pliego -en huecograbado- podían destinarse a texto redaccional, información gráfica (siempre que su contenido justificara la inserción en el costoso huecograbado) o publicidad. En cuanto al segundo pliego, el arranque era variable a lo largo de la semana. Así, los lunes, miércoles, viernes y sábados este cuadernillo arrancaba con Cultura o Espectáculos (indistintamente, en función de la idoneidad para la impresión en huecograbado del material disponible). Los martes, en cambio, el segundo pliego comenzaba con las páginas especiales de Cultura, y el jueves con las de Libros. Por último, el domingo cabían dos posibilidades: que el primer pliego cerrara con Ciencia, Medicina y Arte y el segundo abriera con Cultura y/o Espectáculos, o bien que el primer pliego cerrara con Cultura y/o Espectáculos (tras Ciencia, Medicina y Arte) y el segundo arrancara con Deportes.

Paralelamente, el nuevo equipo insistió en la línea de regularizar e intensificar el control de las situaciones profesionales de la redacción, lastrada por los vicios de una larga etapa histórica que alentaba la desidia informativa y el concepto burocrático y funcional del trabajo periodístico. Las medidas, drásticas y más propias de ámbitos con dinámicas de trabajo convencionales, establecían un registro de ausencias justificadas en base a circunstancias preestablecidas, una planificación rigurosa de los permisos, festivos y vacaciones e incluso la retirada de las acreditaciones al personal que no figurase en la nómina del diario. Asimismo -y esta fue una medida especialmente importante desde el punto de vista funcional-, una circular de enero de 1984 establecía una precisa coordinación operativa con la sección de Cierre de Edición, encargada de efectuar los eventuales cambios en las diversas secciones, una vez arrumbada la solución de insertar todas las noticias de mediano calado que llegaban “fuera de hora” en apartados *ad hoc* como “Más información nacional

---

<sup>75</sup> Ver NOTA 1 en el apéndice final.

y extranjera”. Con el nuevo sistema era posible, además, entregar a la sección de Cierre una relación detallada de los contenidos y disposición de la información, con los titulares, las claves electrónicas y las premaquetas, de modo que los cambios -tanto en lo que respecta a la decisión y ponderación para acometerlos, como en lo relativo a la mecánica concreta- se facilitaban extraordinariamente.

Con estas modificaciones -y otras en la misma línea que se incorporaron en años siguientes y que, aun de forma discreta, revelaban la orientación que seguir- “La Vanguardia” se dispuso a resistir y a ganar tiempo hasta que la segunda fase de la reconversión tecnológica -la incorporación de la impresión en offset- permitiera un remozado radical de la fachada del periódico. Antes, sin embargo, es necesario volver algunos pasos atrás para detallar cómo se produjo la sustitución del plomo por la fotocomposición y cuál fue su impacto en la fisonomía industrial de la empresa

# **NOTAS:**

---

## **NOTA 0**

Texto íntegro de la carta remitida a los redactores de “La Vanguardia”:

Barcelona, 1 de Febrero de 1982

Mi querido amigo :

Los momentos actuales en las empresas periodísticas, están caracterizados por la situación cada vez más agresiva de un mercado altamente competitivo y la aparición de nuevas tecnologías que obligan a una evolución constante en los productos para responder a la demanda sociológica del lector, haciendo compatible dicha evolución con los criterios de rentabilidad necesarios y manteniendo siempre la filosofía editorial propia.

La figura del Gerente-Editor tiene como objetivo fundamental coordinar las áreas redaccional, comercial e industrial en el sentido de mantener el adecuado desarrollo del negocio dentro del sector al que pertenece.

Este año se procede a una profunda reconversión tecnológica que supone una fuerte inversión, y se han arbitrado medios especiales para facilitar el desarrollo del área redaccional, tales como la creación de puestos de plena dedicación, puestos de trabajo en las mañanas, creación de nuevas secciones, nuevos medios para la compaginación, creación de una nueva agencia informativa en Madrid que apuntale el periódico, suplementos especiales y en un futuro inmediato la edición del periódico en los lunes. Ello demuestra cada vez más las estrechas relaciones que deben existir entre la Empresa, como editora, el nuevo equipo comercial y la Redacción, analizando las sugerencias aportadas en común y potenciando las iniciativas adecuadas.

En la actualidad, pues, y en nuestra Casa se están dando plenamente estas circunstancias, que obligan más que nunca a esta íntima relación entre el Gerente-Editor, el Director y la Redacción. Es por ello que me dirijo a cada uno de Vds. con el deseo de conocer su opinión personal y meditada sobre los temas del cuestionario que se adjunta.

Estoy convencido de que quienes diariamente vienen elaborando nuestro periódico, pueden aportar ideas, sugerencias y opiniones del más alto valor para asentar el futuro del mismo.

El carácter confidencial del cuestionario no obliga a firmarlo si no se desea, pudiendo remitirlo en sobre impersonal a esta Gerencia. Con el análisis y valoración de las respuestas y opiniones emitidas se confeccionará un estudio/resumen. Los componentes de la Comisión que realizarán dicho estudio serán, por parte , de la Empresa, los Sres. Fajardo, Teixidó y Beascochea, y tres personas de la Redacción que serán designadas por todos Vds. al cumplimentar una de las preguntas del cuestionario. Posteriormente, las respuestas estudiadas y tabuladas serán presentadas al Gerente-Editor para proceder a una reunión en profundidad con el Director del periódico, Subdirectores y miembros de la Redacción que analizarán y estudiarán las consideraciones que puedan extraerse del mismo y sus posibilidades de aplicación.

Espero que esta línea de reflexión y análisis de nuestra situación, tenga continuidad en cada momento en que las circunstancias lo aconsejen, haciendo constar que este procedimiento será seguido en otras áreas o secciones de la Empresa que requieran asimismo el estudio profundo y en común de temas concretos que les afecten.

Se pretende, en definitiva, constituir un eslabón más en la línea de aunar esfuerzos a través de una información exhaustiva y análisis detenido de la misma para mejorar el producto y la Empresa en beneficio de todos.

Muy cordialmente



## **EVOLUCION DE LAS SECCIONES EN LA PRENSA DE BARCELONA:**

La ordenación morfológica en los diarios barceloneses desde 1978 -momento en que comienza el drástico proceso de selección y reconversión- hasta finales de los ochenta -cuando el grueso de la transformación tecnológica a la fotocomposición y al offset puede darse por cerrado- presenta, a los efectos comparativos con que se plantea la presente nota, las siguientes características:

### **DIARIO DE BARCELONA:**

#### **1978:**

Editorial y opinión / España (política) / Europa / Mundo / Economía / Laboral / Cataluña Política / Cataluña (territ.socied.) / Sucesos y miscelánea / Cultura / Servicios / Deportes / Espectáculos / Notic. varias.

#### **1982:**

Tema / Barcelona / Paï sos Catalans / Economía y Trabajo / Sucesos / Espectáculos / TV.Radio / Eventos y Sociedad / España / Internacional / Deportes / Cartas / Chiste, crucigrama.

#### **1988:**

Editorial y opinión / Mundo / Cataluña / España / "Señoras-señores" / Tiempo, cartas... / Economía / Libros / Mirador (cultura y espect.) / Deportes / TV / Chiste y crónica

#### **1980:**

Política nacional / Política Catalana / Barcelona / Opinión / Región / Sucesos / Mundo / Economía / Deportes / Cultura / Espectáculos / TV / Noticias, gente, columnas

#### **1983:**

Tiempo y servicios / Cataluña / Cataluña (política) / Cataluña, hechos y personas / Editorial y opinión / Economía / España / Internacional / Deportes / Cultura / Libros / Arte / Sociedad / Espectáculos / TV (cartelera, etc.) / Curiosidades, columna

#### **1993:**

Opinión / Barcelona / Política / Mundo / Actualitats / Guía, servicios, espectáculos, TV, / Economía / Cultura / Espectáculos / Deportes / Columnas, chistes, protagonistas...

---

## **EL PERIÓDICO**

### **1985:**

Tiempo, agenda, telef. / Tema del Día / Opinión / Internacional / España política / Cataluña política / Gente / Cosas de la Vida / Deportes / Espectáculos / TV.Radio / Crónica, columna, chiste

### **1989:**

Tiempo, agenda, chiste / Tema del día / Opinión / Internacional / Política / Cosas de la Vida / Economía / Gente / Espectáculos / Radio.TV / Entrevista, chiste y “Noticias en tres minutos”

### **1995:**

Tiempo, servicios, teléfonos.. / Tema del Día / Editorial, chiste, opinión; cartas / Internacional / Política / Cosas de la Vida / La Gente / Economía / Deportes/ Espectáculos / TV y radio / Chiste, sumario, personaje, selección películas

## **MUNDO DIARIO**

### **1979:**

Segunda Página / Opiniones / España / Internacional / Economía / hechos y gente / Agenda, tiempo / Barcelona / Cataluña política / Cataluña laboral / Cataluña / Deportes / Cultura / Espectáculos (y TV) / Última hora

### **1987:**

Tiempo, agenda... / Tema del día / Opinión, editorial / Internacional / España política / Cataluña política / Gente / Cosas de la Vida / Cultura / Cosas de la Vida (economía) / Deportes / Espectáculos/ TV.Radio / Entrevista, columna y chiste

### **1992:**

Tiempo, agenda.. / Tema del día / Editorial y opinión, cartas / Internacional / Política / Cosas de la Vida / Cultura / Gente / Economía / Deportes / Espectáculos / TV.Radio / Noticias sumario, reportaje y chiste

### **1980:**

Buenos días: tiempo y fotonoticias / Opinión / España / Economía / Internacional / Agenda y cartas al director / Hechos y gente / Barcelona / Cataluña política / Cataluña laboral / Deportes / Espectáculos / TV / Última hora

---

## **EL NOTICIERO UNIVERSAL:**

### **1977:**

Opinión / Nacional / Internacional / Barcelona / Cataluña / Moda / Sucesos / Deportes / Espectáculos / TV

### **1981:**

Editorial y política / Internacional / Economía y Trabajo / Tribuna / Administración catalana / Eventos / Cultura / Deportes / Moda / Espectáculos / TV / Columna

### **1983:**

Chistes / Cataluña / Política / Internacional / Economía / Editorial y opinión / Agenda, Tiempo y crucigrama / Eventos / Sucesos / Cultura / Deportes / Espectáculos / TV, radio / Crónicas ligeras

### **1985:**

Opinión / Internacional / Política / Cataluña (territorial) / Sociedad / Cultura / Economía y Trabajo / Espectáculos y cartelera / Deportes / Agenda y tiempo / TV / Personajes / Fotonoticias curiosas, comentarios y ocio

### **1979:**

Editorial, opinión / Política / Internacional / Economía; Trabajo / Barcelona / Cataluña / Sucesos / Sociedad-religión / Deportes / Espectáculos (y cartelera) / TV / Crítica de cine, varios

### **1982:**

Barcelona / Cataluña / Opinión y editorial / Política / Internacional / Economía y Trabajo / Arte / Moda / Agenda, tiempo / Eventos / Cultura / Deportes / Espectáculos / TV, radio / "Astros" (gente) y noticias sobre música

### **1984:**

Cataluña (varios) / Agenda, tiempo y óbitos / Política / Editorial y opinión / Internacional / Economía y Trabajo / Sociedad / Cultura / Deportes (cuaderno central y apertura en color) / Espectáculos / TV y radio / Columna y personajes

---

## **AVUI:**

### **1978:**

Ultima hora / Opinión / Paï sos Catalans (De todo mediante antetítulo temático) / España / Europa / Mundo / Economía / Religión / Deportes / Folklore / Espectáculos y TV / TV circuito catalán, tiempo, chiste y columna

### **1982:**

Servicios (tiempo, agenda, farmacias) / Editorial y opinión / Política catalana / Paï sos Catalans; Barcelona; Cataluña, general / España / Mundo / Economía / Religión / Deportes / Cultura / Folklore / Espectáculos / Tiempo libre / TV, chiste y columnistas,

### **1988:**

Tiempo, farmacias y crucigramas / Reportaje a fondo (insp.Tema Dia) / Mundo / Paï sos Catalans / España / Editorial y opinión / Sociedad / Suplemento central Paï sos (territorial) / S:Sociedad / Economía / Cultura / Deportes / Espectáculos / Radio y Televisión / Columnistas

### **1993:**

Editorial, mancheta y opiniones / Mundo / Paï sos Catalans / España / Opinión / Agenda, cartas / Sociedad / Deportes / Economía / Cultura y espectáculos / Radio y televisión / Opiniones, columnistas

### **1980:**

Ultima hora / Opinión y cartas / Paï sos Catalans (id.) / España / Mundo / Religión / Deportes / Espectáculos // TV (circuito catalán), tiempo, chiste y columna.

### **1985:**

Servicios (tiempo, urgencias, crucigrama) / Paï sos Catalans / Política catalana / Editorial y opinión / España / Economía / Mundo / Hechos y gente / Deportes / Espectáculos / Radio y televisión / Noticias breves de última hora

### **1991:**

Mundo / Paï sos Catalans / España / Editorial y opinión / Sociedad / Economía / Suplemento interior (bodas. personajes, etc) / Deportes / Cultura / Espectáculos y cartelera / TV / Columnistas

### **1995:**

Editorial, chistes y opinión / Mundo / Política / Catalunya / País Valencià-Balears / Economía / Sociedad y consumo (incluye de nuevo sucesos) / Ultima, columnas, juego fotografía  
Revista: Cultura y espectáculos, cartelera, Opinión / Ocio, crucigramas, tiempo / Deportes / Radio y Televisión

---

## **EL CORREO CATALAN:**

### **1979:**

Información general / “Elecciones” (coyuntural) / Opinión / Cataluña – Barcelona / Religión / Cataluña / España / Mundo / Economía y Trabajo / Deportes / Espectáculos – Panorama.

### **1982:**

Opinión / Cataluña / España / Mundo / España (reportaje) / Economía / Deportes / Cultura / Espectáculos / Última Hora / Noticias breves.

### **1984:**

Opinión / Cataluña / España / Mundo / Economía / Català / Reportaje pag.centrales a doble disposición / Deportes / Cultura / Espectáculos / Tiempo y servicios / Radio y TV / “Acontecer”

## **LA VANGUARDIA:**

### **1978:**

Hueco / Portada tipografía y pase (cont.notic. portada) / Opinión y cartas lectores / Política / España (sindical, municipal, Interior..) / Documento (reportaje polit.) / Internacional / Cultura / Barcelona (Diputación, sectorial, economía, sindical..) / Cataluña (de todo) / Sucesos (contraportada del primer cuadernillo y portada del segundo cuadernillo) / Economía (más avisos, bolsa..) / Deportes / Tiempo / Espectáculos (más cartelera) / Pasatiempos / Religión y cierre (últimas noticias) / Contraportada segundo cuadernillo

### **1981:**

Información general (política o tema del día) / Opinión y página en catalán / Cataluña / Comarcas / Deportes / España / Mundo / Economía y Trabajo / Panorama (cartelera, espectáculos) / Última Hora / Noticias breves y curiosidades.

### **1983:**

Opinión / Tiempo / Cataluña / Comarcas Barcelona / España / Mundo / Economía / Deportes y pág.catalán / Cultura / Espectáculos / Radio y TV / Acontecimientos breves.

### **1983:**

Portada hueco / Portada tipografía, / Opinión, tribuna y cartas / España (política y varios) / Cataluña política / Internacional / Cataluña-Barcelona (de todo) / Cataluña comarcas (territorial, economía local..) / Sucesos / Economía / Deportes / Espectáculos y cartelera / Pasatiempos, agenda, tiempo / TV-Radio / contraportada hueco

---

**1985:**

Portada hueco / Portada tipográfica / Opinión, cartas, tribuna / Internacional / España / Cataluña (política, territorial y municipal) / Sociedad / Espectáculos y cartelera / contraportada del primer cuadernillo - portada del segundo / Cultura / Deportes / Economía y negocios (suplemento) / Economía (sección) / Avisos y anuncios / Agenda / tiempo / Pasatiempos / TV –contraportada hueco-.

**1989 (formato antiguo):**

Portada tipográfica / Editorial y reportaje / Tribuna / Internacional / Política / Sociedad (con subsecciones) / Espectáculos / Deportes // contraportada del primer cuadernillo / Cultura, suplemento / Cultura (sección) / Economía / Bolsa y loterías / Tiempo / Pasatiempos / Radio y TV.

**1995:**

Sumario / Internacional / Política / Editorial, opinión, chiste y cartas / Sociedad y ciudades / Deportes / [Revista (encarte en papel salmón): Reportaje / Comunicación / TV / Crónica / Astrología, pasatiempos, tiempo ] / Cultura y espectáculos, cartelera y crítica cine / Economía y Bolsa / Semáforo, noticia-reportaje de economía e info bursátil

**1987:**

Portada hueco / Portada tipográfica / Editorial y otras noticias / Tribuna y cartas / Internacional / España / Cataluña (municipal, regional, Parlament) –edición Baleares- / Sociedad (sucesos) / contraportada del primer cuadernillo / Espectáculos y cartelera / Cultura / Deportes / Economía y bolsa / Tiempo / Pasatiempos / Agenda / TV (contraportada segundo cuadernillo)

**1989: Nuevo formato**

Sumario / Internacional / Política / Editorial, chiste, cartas, opinión y encuesta / Sociedad / Deportes / Cultura y Espectáculos / Economía (+bolsa...) / semáforos, info bursátil y reportaje corto, Suplemento libros y revista diaria en salmón que incluía: Reportaje / Crónica y astrología / TV / Radio / Nieve / Pasatiempo y agenda / Tiempo y loterías

## **2.2. La reconversión tecnológica de “La Vanguardia” , un proceso muy gradual; Error! Marcador no definido.**

### **2.2.1. La situación de partida**

En 1973, “La Vanguardia” tenía una plantilla cifrada en 1305 personas, de las que 1054 -el 80.76%- pertenecían a talleres<sup>1</sup>; 148 -el 11,34%- estaban adscritos al ámbito de administración y servicios y, por último, únicamente 78 -menos del 6%- a la Redacción. La nómina periodística, aun siendo la más numerosa de la prensa barcelonesa, ofrecía una proporción elocuente sobre el carácter esencialmente industrial y comercial de la empresa y su producto, y, naturalmente, sobre el propio concepto del periódico, poco competitivo y anclado en un modelo de clasificación por secciones aún alejado de la ordenación morfológica propia del emergente diario de servicios. Algunas magnitudes de la plantilla redaccional lo reflejan nítidamente: 11 redactores en la sección de información internacional (más siete corresponsales), 13 en la de nacional, 17 en la de local, nueve en deportes y nueve en varios (que englobaban segmentos informativos -como espectáculos o el cierre de edición- que posteriormente se convertirían en secciones básicas). El archivo, por ejemplo, sólo contaba con cuatro personas pese a que su nivel de automatización era nulo.

La tecnología entonces empleada por “La Vanguardia”, junto a su nivel de producción e ingresos, justificaban probablemente una plantilla industrial generosa. Así, por ejemplo (siempre sobre datos de 1973), la sección de Cajas (el equivalente en plomo al área de montaje en la fotocomposición) contaba con 64 empleados, y la de Linotipias, con 94 (y 24 mecánicos para el mantenimiento de las máquinas, frente a sólo cuatro operarios al servicio de la incipiente fotocomposición). Por su parte, la sección de Rotativas tipográficas empleaba a 73 operarios (y alrededor de 90 las rotativas de huecograbado), y el cierre del periódico, a 102, a lo que había que añadir 115 empleados en la sección de reparto del diario.

Sin embargo, y pese a contar en 1973 con un volumen de productos que entre los propios y los terceros superaban la veintena, 1305 personas eran una cifra inquietante para cualquier grupo empresarial con un mínima visión de futuro. En particular, si ese futuro incluía una modernización que precisamente incluiría entre sus contrapartidas una importante reducción de personal. Y lo cierto es que incluso en esos años en que la magnitud de la crisis que había de llegar ni siquiera se adivinaba, se empezaron a hacer esfuerzos de reducción de personal. Así, por ejemplo, mientras en 1972 los cajistas sumaban 78 personas, un año más tarde se habían reducido a 64, una mengua que

---

<sup>1</sup> El personal de talleres estaba repartido en dos centros de trabajo: uno de composición e impresión tipográfica -situado en la sede del diario-, con 722 trabajadores, y otro de impresión en huecograbado -situado en la barriada del Poblenou de Barcelona-, con 332 operarios.

también compartieron los linotipistas -que pasaron de 114 a 94-, o la sección de Reparto -que pasó de 146 a 115 empleados-. Aun así, las cifras en detalle<sup>2</sup> evidencian hasta qué punto se trataba de una

<sup>2</sup> **Plantilla por secciones a 31 de diciembre de 1973 (entre paréntesis cifras en 1972):**

**Talleres:**

Centro de PELAYO:

Consumos	2
Serv.auxiliares	4
Ofic.Técnica	3
Cajas	64 (78)
Correctores	30
Linotypes	94 (114)
Mecán.Linotyp.	24
Imprentilla	16
Estereotipia	25 (27)
Fotografía	13
Fotograbado	5
Grabado	8
Galvano	5
Rot.Tipográficas	73 (87)
Rot.Hueco	13 (49)
Manipulado	3
Encarte	1
Cierre	102 (105)
Recuperación	5
Fajas	2
Reparto	5
Transporte	5
Almacén	5
Taller Mecánico	9
Mozos Almacén	14
Limpieza	17
Carpintería	2
Turismos	4
Centralita	3
Ordenanzas	22
Porteros	7
Vigilantes	3
<b>TOTAL</b>	<b>588</b>

**Administración:**

Dirección	1
Secret.Direcc.	2
Secret.Gerencia	2
Administrador	1
Secret.Administ	2
Contabilidad	13
Caja	3
Costes	3
Dir.Personal	3
Admon.Personal	8
Formación	1
Compras	6
Consumos	4
Circulación	12
Suscrip.Barna	6
Suscrip.Direct.	1
Archivo Admon.	3
Publicidad	24
Gabinete Prensa	2

Centro de POBLENOU

Direcc.Técnica	1
Control calidad	1
Mantenimiento	8
Subalternos	7
Almacén de papel	9
Almacén de Producción	25
Cajas	25
Correctores	5
Linotypes	14
Mecán.Linotypes	2
Fotografía (posit.)	10
Fotografía (negativ.)	9
Fotografía negro	12
Retoque color	13
Retoque negro	15
Insolación	2
Montaje color	16
Grabado	19
Maq.pruebas	3
Galvano	12
Rotativas	89
Multiprima	2
Recuperación	3
Manipulado	29
<b>TOTAL taller Poble nou:</b>	<b>332</b>

Teletipos	14
Reparto	115
Fotocomposición	4
Fajas	1
<b>TOTAL:</b>	<b>134</b>
<b>TOTAL taller Pelai:</b>	<b>722</b>

**Redacción:**

Direc.Redac.	2
Secret.Dir.Red.	1
Secret.Redacción	2
Redacción Extranjero	11
Redacción Nacional	13
Redacción Local	17
Redacción Deportes	9
Redacción varios	9
Taquígrafos	3
Archivo	4
Corresp. Extranjero	7
<b>TOTAL Redacción:</b>	<b>78</b>
Delegac. Madrid	25
Suscrip.Fuera	1
Centro Cálculo	14
Varios Admon.	7
Expans.Comercial	2
Servicio Médico	6



estructura de personal burocratizada y “elefantiásica”, plagada de funciones y secciones tan difusas y dispersas como arcaicas (como lo evidencia el hecho de incluir a casi 40 personas entre ordenanzas, porteros y vigilantes, y a 20 más –en plantilla- para la limpieza).

De hecho, la situación tecnológica de 1973 y las iniciativas en ese ámbito reflejan hasta qué punto la obsolescencia se había adueñado de los talleres. Así, hasta ese año estuvieron funcionando dos rotativas tipográficas MAN adquiridas en 1928, mientras que una tercera también adquirida ese año no fue vendida hasta 1976. Es más, el parque de rotativas tipográficas que “resistió” hasta su sustitución por el offset consistía en un Winkler adquirida en 1929 -y que fue renovada en 1975-, una Koebau de 1964, una Viscount de 1964 y, la más moderna, una Wifag 60, de cinco cuerpos, adquirida precisamente en 1973.

A la sobredimensión evidente de plantilla, que se complementaba con una productividad tan baja como mal conocida (se sabe, por ejemplo, que el absentismo sobrepasaba porcentajes del 6% entre 1974 y 1978), hay que añadir la ausencia de una verdadera estructura gerencial para la dirección y administración de la empresa (que no se constituiría hasta los años 80). En este sentido, y a diferencia de algunas de sus homólogas europeas aunque parecidamente a la mayoría de las españolas con un largo pasado<sup>3</sup>, “La Vanguardia” en tanto empresa de prensa carecía de figuras como la del editor o la del director general, y mantenía, sin embargo, anacronismos como el de un “administrador”<sup>4</sup>, cargo más propio de una mentalidad rentista y decimonónica. Por ese conjunto de razones, los elementos básicos de una gestión moderna de la empresa (como la contabilidad analítica o la coordinación interdepartamental) apenas ocupaban un lugar relevante en la toma de decisiones. Idénticos males cabe extender a la estructura piramidal operante en los talleres, sin apenas organismos de coordinación antes de 1972 y con fórmulas organizativas incipientes y poco operativas a partir de esa fecha. Asimismo, elementos como la “tecnestructura” –entendida como grupos de analistas que controlan la actividad y estudian la adaptación de la organización a las nuevas situaciones<sup>5</sup>- o los “`staffs’ de apoyo” –dedicados al desarrollo de proyectos o tareas determinadas, al margen del flujo de trabajo de operaciones- apenas existían en la empresa, más allá

---

Dir.Técnica	4	Secret.Dir.Técnica	1
Ofic.Téc. Org.	1	Centralita	1
Deleg.Ger.Poblen.1		Sec.Del.Ger.Poblenou	1
Admon.Poblenou7		Dir.Técnico Poblenou	1
Laborat.Poblenou 3		Control Calid.Poblen.	1
		<b>TOTAL Administración:</b>	<b>148</b>

<sup>3</sup> Un diagnóstico detallado y documentado figura en el punto 1.2.1, pags. 194 y ss.

<sup>4</sup> Ver 1.2.1. y muy especialmente el análisis de Alejandro Echevarría en “La gestión moderna de la empresa periodística”, *Revista de la AEDE*, segundo semestre de 1984, pag. 28.

<sup>5</sup> José Emilio Navas López, *Organización de la empresa y nuevas tecnologías*, pag.82.

de una ineficaz oficina técnica que fue sustituida a la hora de establecer las previsiones de la reconversión de la imprenta por una remozada Oficina de Planificación en 1982.

### **2.2.2. El impacto de la crisis económica general y la evolución de las finanzas de la empresa como trasfondo de la primera fase del proceso de modernización**

Hacia 1976, el entonces primer periódico de España en difusión ofrecía un balance económico desproporcionado con respecto a su apariencia. En realidad, el impacto de la crisis económica general desatada en 1973, y que afectó a España con un cierto retraso, no dejó al margen a las empresas periodísticas. Así, cuando parecía que la publicidad no sufriría ese impacto negativo, los ingresos por ese concepto comenzaron a estancarse. De hecho, el carácter sorpresivo de ese estancamiento se aprecia en el hecho de que todavía en 1972, en pleno “boom” de los anuncios generales, fue necesario imprimir un tercer cuadernillo de 40 páginas (a partir de un porcentaje de demanda publicitaria no satisfecha que rondaba el 15%, lo que suponía hasta un total de 20 páginas, y que en el caso de los domingos se elevaba al 75%)<sup>6</sup>. Sin embargo, la caída publicitaria - muy sensible en 1977 y especialmente de las ofertas de trabajo- obligó a renunciar al tercer cuadernillo.

Ese estancamiento, por lo tanto, rompía no sólo las previsiones realizadas para el futuro inmediato, sino la propia realidad vigente, hasta entonces vinculada a un crecimiento incesante del capítulo publicitario. De ese modo y súbitamente, los defectos de estructura, los endeudamientos excesivos, o incluso los posibles despilfarros, quedaron al descubierto, con un dramatismo desconocido hasta ese instante en el conjunto de la prensa de Barcelona<sup>7</sup>.

En el caso de “La Vanguardia”, las luces rojas de alarma se situaron en tres ámbitos: el nivel de endeudamiento -muy superior al acostumbrado-, unos gastos financieros absolutamente por encima de lo habitual en la empresa, y una nómina de personal exorbitante pese a la política de reducción constante de efectivos y a las revisiones salariales por debajo del IPC. En este sentido, sólo la evolución de los gastos de personal en esos años críticos ya evidencia hasta qué punto se disparó este capítulo. Así, en 1975, la nómina se elevaba a 667 millones de pesetas, aunque en 1976 sufrió un incremento del 17,75% (lo que supuso casi 120 millones) y se situó en 785. Sin embargo, en 1977 el encarecimiento de la nómina fue todavía mayor. Inicialmente se situó en un 23% (casi 200 millones), con lo que se elevó a un total de 966 (pero finalmente, a causa de un conjunto de

---

<sup>6</sup> Datos proporcionados por Ángel García Latasa, responsable de publicidad de “La Vanguardia” desde 1971 hasta 1993, durante una entrevista realizada el 5 de julio de 1988.

<sup>7</sup> Tal como ya se ha relatado en el punto 2.1., relativo a la evolución de la prensa de Barcelona.

pactos que se estudian en el siguiente capítulo, superó los 1.000 millones, con lo que el incremento real fue de un 33%).

De hecho, el capítulo de personal era el que más crecía de entre los costes. Así, según datos de la empresa facilitados a los representantes sindicales, en 1975 -en un contexto de inicio de retracción de la tirada y de mantenimiento de los ingresos de publicidad sólo merced al aumento de las tarifas, que experimentaron incrementos superiores al 70% entre 1973 y 1978<sup>8</sup>-, los gastos de personal crecieron por encima del 20% mientras que, por ejemplo, las materias primas lo hicieron sólo en torno a un 10%. Es más: en ese año de 1975, la empresa ya declaró unas pérdidas por valor de 34 millones de pesetas, mientras que sólo tres años antes, en 1972, los beneficios habían superado los cien millones.

Visto en detalle, ese periodo crítico de desplome del diario ofrece magnitudes elocuentes. Por ejemplo, el beneficio declarado pasó de cien millones en 1972 a 128,5 en 1973, y cayó a 39,4 en 1974, de modo que en 1975 ya registró pérdidas. En ese periodo, los gastos de personal crecieron un 77% (de 377,3 a 667 millones) y los de papel lo hicieron en un 91,5% (de 364 a 697). Por contra, los ingresos por ventas se elevaron sólo en un 60,6% (pasando de 142 a 228 millones), los ingresos por suscripción lo hicieron en un 43% (de 151 a 217) y los ingresos por publicidad en un 42,44% (de 688 a 980 millones). En este contexto de creciente precariedad, la adquisición de la moderna rotativa de huecograbado Albert Frankental -una máquina orientada a la impresión masiva y más propia de un taller de artes gráficas- supuso una inversión de 240 millones de pesetas, mientras que la mecanización del cierre -que permitiría una sensible reducción de personal- costó 35 millones. Por ello, la introducción de la fotocomposición -que suponía una inversión de 150 millones- dejó las arcas de la empresa exhaustas.

<sup>8</sup> El incremento de las tarifas de publicidad -viable merced a la difusión y penetración de "La Vanguardia"- constituyó un elemento clave para la supervivencia del diario. La evolución de las tarifas entre 1960 y 1988 -según datos proporcionados por García Latasa en julio de 1988 y que se refieren al precio por página a partir del envío del clisé con el original por el anunciante- habla por sí misma:

<b>AÑO:</b>	<b>TIPOGRAFIA</b>	<b>HUECO</b>	<b>HUECO COLOR</b>
1960:	31.000	31.000	
1966	39.000	39.000	66.000
1970	54.000	58.500	79.200
1973	70.000	73.000	95.000
1974			110.000
1978	122.000	126.000	182.000
1981	175.000	181.000	270.000
1984	302.000	296.000	638.000
1986 (unific.de tarifas)	366.000 (pag.par)	458.000 (impar)	774.000
1988	412.000 (pag.par)	515.000 (impar)	870.000

Sin embargo, fue el crecimiento de los gastos de personal -a través de los convenios y de los pactos de regularización<sup>9</sup>- el elemento más perturbador. Así, en 1978 la masa salarial se situó ya por encima de los 1.400 millones (mientras que el conjunto de gastos de personal se elevó a 1.643) y no dejaría de crecer: 1.942 en 1979, 2.149 en 1980, 2.350 en 1981 y 3.317 en 1984 (es decir, más de un 100%), hasta situarse por encima del 48% dentro del gasto global de la empresa entre 1985 y 1986. Pero también los gastos financieros -a caballo de la reconversión- se cuadruplicaron: de apenas 12 millones en 1975 a 58,6 en 1977, y a partir de ahí: 124 en 1978, 228 en 1979, 239 en 1980 y 276,7 en 1984; es decir, más de un 370% de incremento en siete años.

Al propio tiempo, el esfuerzo de sostenimiento de la calidad del diario y los servicios contratados por la redacción para incidir en esa vertiente -a través de más conexiones de agencias y de más colaboradores- multiplicaron por dos los gastos correspondientes al capítulo de “servicios exteriores” (un apartado, no obstante, que constituía un auténtico y opaco cajón de sastre), que pasó de 303 millones en 1977 a 709 en 1984. Las compras -papel, tinta, etc.- también sufrieron una elevación sensible entre 1977 y 1984, al pasar de 987 millones en el primero de esos años a 2.225 en el último, lo que supuso un incremento del 125,4%.

Afortunadamente, las ventas experimentaron un notable sostenimiento al alza, al pasar de 2.872 millones de pesetas en 1977 a 7.037 en 1984 (una elevación del 145%, especialmente sensible a partir de 1983, como se observa en la siguiente serie: 3.427 millones en 1978; 4.121 en 1979; 4.609 en 1980; 5.277 en 1981, y 7.534,9 en 1984. Todo ello permitió mantener el “transatlántico” trabajosamente a flote, sin apenas ganancias, pero sin pérdidas relevantes. Así, el resultado declarado por la empresa en 1977 anunciaba un beneficio de 77,6 millones, y de 50 en 1978, de 58,8 en 1979, de 65 en 1980 y de 55 en 1981, mientras que en 1984 volvieron a registrarse pérdidas, ya que el crecimiento de los gastos diversos -que pasaron de 170 a 413 millones ente 1981 y 1984- y de los ya mencionados gastos financieros para hacer frente a la modernización tecnológica, no dejaron de pasar factura.

Ahora bien, y frente a unas subvenciones estatales que se elevaron a 214 millones de pesetas en 1984 (87 en 1977, 90 en 1978, 130 en 1979, 152 en 1980 y 172 en 1981), es evidente que el gran salto reconversor sólo se pudo producir gracias al tirón publicitario que se registró a partir de 1985. De hecho, ese año volvió a registrarse un resultado positivo (42,28) a partir de un crecimiento más limitado de los gastos de personal (que pasaron de 3.317 millones de pesetas en 1984 a 3.735 en 1985 -es decir, un incremento del 12,6%-), en un contexto de descenso de un 50% de las horas extras y de visible impacto de la reconversión sobre la plantilla y la productividad<sup>10</sup>) y también de los gastos de papel y materias primas (que pasaron de 2.225 a 2.335; es decir, un 4,9% de aumento),

---

<sup>9</sup> Ver 2.2.3., pags.384 y ss.

aunque, en contrapartida, los gastos generales -que incluían los gastos financieros destinados a la reconversión- se elevaron a 1.128 millones. Eso sí, paralelamente, las ventas pasaron de algo más de siete mil millones en 1984 a 7.822,69 en 1985 (lo que supuso un incremento por encima del 11%), y esa situación no haría más que mejorar a partir de entonces. En este sentido, no hay más que ver la evolución del peso de los ingresos publicitarios sobre los ingresos generales: del 54% en 1983 al 64,3% en 1987. En consecuencia, fue esa positiva evolución financiera la que permitió sustentar la segunda fase de la reconversión.

Sin embargo, a pesar de ese luminoso desenlace final, lo cierto es que en el periodo comprendido entre 1975 y los primeros ochenta, “La Vanguardia” padeció las consecuencias de un crecimiento muy inferior al esperado (y al acostumbrado) en el capítulo de ingresos por publicidad, y un estancamiento -con tendencia a la disminución en la cuota de mercado- de las ventas (incluido el fundamental capítulo de la suscripción<sup>11</sup>), un apartado considerado hasta entonces menor dado el bajo precio de los periódicos en aquella época.

Con un panorama de desfases internos similares, otros periódicos -del conjunto de la prensa catalana y española, aunque la mayoría con un menor volumen de facturación publicitaria-, se fueron a pique como entes empresariales o atravesaron extraordinarias dificultades. En concreto y refiriéndonos sólo a Barcelona, cabe recordar una vez más que de los 15 periódicos que se imprimían en 1979 -algunos con la reconversión tecnológica ya en marcha-, únicamente seis sobrevivían en 1986. Y de ellos, sólo dos tenían más de diez años de antigüedad: “El Mundo Deportivo” y “La Vanguardia”, ambos del grupo Godó. En el caso de “La Vanguardia, Talleres de Imprenta S.A.”, el impacto de la crisis supuso la pérdida de un número significativo de cabeceras -propias o de terceros- en muy pocos años, todo y que algunas no eran más que una fuente inagotable de pérdidas.

En esas condiciones, las complejas razones de su supervivencia podrían sintetizarse en torno a tres:

- 1) La extraordinaria implantación del periódico en la sociedad catalana, que amortiguó el retroceso en la difusión, de modo que en 1985 “La Vanguardia” suponía el 30% de la venta de diarios en Cataluña (y el 38,3% los domingos) y superaba a su inmediato seguidor, “El Periódico”, en diez puntos

---

<sup>10</sup> Ver punto 2.2.7., balance final, pags.427 y ss.

<sup>11</sup> En el segmento de la suscripción “La Vanguardia” aparecía como líder, con cifras insólitas en España. Sin embargo, el número de suscriptores pasó de alrededor de 100.000 a comienzos de los años 70 -aun cuando se da por sentado que algunos distribuidores hincharon artificialmente estas cifras a causa de las mayores ventajas comerciales que entonces ofrecía la suscripción respecto a la venta- a menos de 70.000 -estos si reales- en la primera mitad de los años 80 -67.000 en 1984, 64.307 en 1985 y 64.883 en 1986- hasta estabilizarse en la segunda mitad de los años 80 por encima de los 60.000: 64.900 en 1986, según información proporcionada por el departamento comercial del diario).

2) La puesta en práctica de un número de cambios limitados pero suficientes en el ámbito formal y conceptual del modelo, de manera que preservaran la tradicional envergadura cuantitativa y cualitativa del producto y

3) El viraje interno, muy tímido y gradual pero suficiente, hacia la contención del gasto (pues sólo en 1978, y sin estar en marcha ninguna reconversión de envergadura, la plantilla se redujo en más de 50 personas) y hacia la racionalización organizativa, tecnológica y productiva. La recuperación publicitaria, a partir de 1985, hizo el resto, aunque en 1982, 83 y 84 este capítulo de los ingresos atravesó un inoportuno -por coincidir con la reconversión del área de composición del periódico- y sensible bajón -que obligó, como ya se ha mencionado, a elevar las tarifas- y no se recuperó hasta 1985. Eso sí, en 1986 el crecimiento espectacular de la publicidad -y en especial de los anuncios generales<sup>12</sup>- obligó incluso a la confección de un cuarto cuadernillo para evitar sobrantes. Asimismo, y pese a la existencia de momentos difíciles en lo que podríamos denominar “los años de plomo”, el periódico nunca dedicó menos de un 55% de su superficie media a la publicidad (y hasta un 67% los domingos y un 53% los laborables, según datos del responsable de publicidad, Ángel García Latasa<sup>13</sup>), lo que explica su resistencia y supervivencia.

En cualquier caso, el punto del que arrancaba el periódico en su voluntad, todavía falta de algunas concreciones sustanciales, de afrontar un proceso profundo de innovación tecnológica no estaba exento de notables dificultades. Ahora bien, entre ese punto (mediados de los 70) y el momento (1982) en que se materializó la primera fase de la reconversión tecnológica global, se produjeron algunos hechos relevantes y decisivos para la viabilidad de la empresa.

### **2.2.3. Los pactos internos: prólogo a la reconversión tecnológica y expresión de una política de paz social**

Entre 1976 y 1978, “La Vanguardia” firmó con sus trabajadores importantes acuerdos que supusieron para aquélla un desembolso no inferior a los 100 millones de pesetas. A primera vista y de acuerdo con el contenido de algunos de esos pactos, la empresa obsequió a su personal con incrementos salariales de entre un 8% y un 20%, a cambio de contrapartidas tan fenomenales como

---

<sup>12</sup> Los anuncios generales habían caído de 1.335 páginas/año en 1982 a 1.090 en 1983 y 1.025 en 1984, y no volvieron a crecer hasta 1985: 1.183 páginas/año, y 1986, 1.343 páginas/año.

<sup>13</sup> Ángel García Latasa, director de Publicidad de “La Vanguardia” entre 1971 y 1993. Entrevista realizada el 5 de julio de 1988.

“cumplir con esmero y diligencia los encargos” o “entregar y cerrar las páginas a su hora...”<sup>14</sup>. Sin embargo, pese a las apariencias, esos textos y las contraprestaciones que fijaban supusieron por lo general una pequeña gran revolución silenciosa en el seno de la empresa, antesala de la reconversión tecnológica que algunos responsables de “La Vanguardia” dieron por iniciada, en su doble vertiente de “producción y tecnología”, en 1976 (según un documento-resumen elaborado por la dirección de personal en diciembre de 1982). Asimismo, los pactos firmados entre 1976 y 1978 deben contemplarse dentro de una estrategia de paz laboral frente a “un clima político y social diferente al hasta entonces existente, con la aparición de los partidos políticos y los sindicatos”<sup>15</sup>

Antes hay que señalar, no obstante, que el origen estructural de tales pactos se sitúa en la incorporación de plegadoras Crabtree a las rotativas tipográficas, el 1 de julio de 1976, lo que implicó una modificación radical en la organización productiva del taller, con las consiguientes repercusiones laborales. Esa modificación técnica permitió realizar de forma simultánea la totalidad del periódico -es decir, más de las 48 páginas que se venían realizando hasta entonces-, ya que las plegadoras posibilitaban el encarte automático de los dos cuadernillos de “La Vanguardia” (un total de 96 páginas). Se pasó así de editar un periódico cuyo segundo pliego resultaba algo atemporal, por imprimirse a última hora de la tarde anterior, a un diario en el que el 100% era o podía ser actualidad. Al propio tiempo, se pudo prescindir de casi 150 trabajadores eventuales contratados para el encarte manual del diario, así como de los turnos extras destinados a la impresión previa del segundo cuadernillo. Todo ello supuso un notable ahorro, que enjugó parcialmente el coste de los pactos firmados con la plantilla.

Tales pactos contemplaban, sin embargo, un conjunto de aspectos que iban más allá de su estricto origen. Entre otras cosas, los acuerdos con la plantilla ponían fin, a través de una incipiente racionalización salarial, al estado de confusión existente en el ámbito de la nómina y, sobre todo, a la sinuosidad propia de la tradición laboral de la prensa, donde las tareas se compartimentan y abonan hasta un nivel de detalle poco menos que asfixiante. Se pasó así de cobrar un número variable de conceptos, a partir de otras tantas tareas -normalmente atender a cabeceras y productos distintos dentro o al margen del horario de trabajo-, a un compromiso de trabajo sin distinción de cabeceras y con las únicas limitaciones de los parámetros productivos propios de una determinada jornada laboral standard. La propia empresa (en el mencionado documento confeccionado por la dirección de personal en diciembre de 1982) describía en estos términos la situación que se pretendía extinguir: “La actividad de las empresas de prensa diaria consistía en la realización del diario y basta, por lo que la elaboración de otros diarios en la propia

---

<sup>14</sup> Estas expresiones figuran sistemáticamente en los pactos firmados con las distintas secciones.

<sup>15</sup> Documento resumen de valoración de los pactos elaborado por la Dirección de Personal. Carlos Fajardo -luego director general- y Joan Pons Godàs eran los responsables de ese departamento durante la etapa en que se firmaron

industria se basaba en el otorgamiento de primas indirectas, plantillas propias para otros productos u horas extras. Y éste era nuestro caso”.

En definitiva, esos pactos contenían un germen decisivo: el anuncio y compromiso de una reconversión y modernización técnicas que, aunque afectarían de forma desigual a las distintas áreas de la empresa, se afirmaban ya como una perspectiva ineludible de desarrollo a la que el personal debía comenzar a adaptarse (y no en vano en el mencionado documento de 1982 se alude al año 1976 como el del “inicio de la reconversión industrial de `La Vanguardia'”).

En concreto, los pactos -firmados con representaciones híbridas constituidas por jurados, enlaces y delegados nombrados coyunturalmente por las distintas secciones y áreas- ofrecieron las siguientes novedades:

1) Modificación de horarios, por una sola vez y dentro de unos determinados márgenes. La finalidad de esta medida era adaptar los distintos horarios a las ineludibles exigencias comerciales de estar cuanto antes en la calle. De entre tales modificaciones destaca la que afectó a la Redacción, en cuyo acuerdo se especificaba el adelantamiento del cierre del periódico a las 24 horas. Anteriormente, el redactor podía plantearse la tarea de poner sobre el papel la información recogida a lo largo de todo el día, tras una distendida cena. Posteriormente, con los horarios de cierre de páginas situados por lo general antes de las 22 horas, el trabajo periodístico de composición de textos se concentró básicamente durante la tarde.

2) La ya mencionada simplificación salarial, que en algunos casos afectó a casi media docena de conceptos variables (entre los que figuraban determinados grupos de horas extraordinarias), absorbidos dentro de un concepto único. La importancia de este punto -que supuso para determinados sectores aumentos de más de 100.000 pesetas/año- radicaba, no obstante, en la aceptación de cumplir la producción encomendada dentro de su jornada laboral “sin distinción de cabeceras” ni publicaciones.

3) El compromiso de la reconversión tecnológica, con sus consecuencias de movilidad y reciclaje internos, que el personal aceptó como perspectiva ineludible, aunque en unas condiciones nada desdeñables si se compara con lo ocurrido en otras latitudes: compromiso empresarial de no reducir plantilla, formación a cargo de la empresa y dentro del horario de trabajo del operario, y asignación de una plaza al personal incapaz de adaptarse a la nueva tecnología, siempre con absoluta salvaguarda de las anteriores percepciones salariales. Esta salvaguarda, no obstante, no era un invento propio de la opulencia de “La Vanguardia” sino

---

los pactos con la plantilla.



que ya estaba presente en la Ordenanza Laboral Nacional de Trabajo en Prensa -publicada en el BOE de 24 de enero de 1977-, que establecía lo siguiente: “Las empresas (...) quedarán obligadas a tomar las previsiones necesarias (...) para organizar la reconversión de los trabajadores afectados, los cuales (...), caso de existir dificultades de adaptación, podrán ser destinados a otros puestos dentro de su categoría, sin que sufra perjuicio su categoría profesional ni el salario que vinieran percibiendo”.

La importancia de este tercer punto era doble. ya que en terminos generales definió una filosofía que, años después, con la reconversión ya encima, ambas partes respetaron escrupulosamente. Una filosofía que, al menos por parte de la empresa, arrancaba de una firme voluntad: evitar una experiencia tan dramática y estéril como la que viviría el “Times” londinense en 1979, un espejo en el que -como ya se ha visto en los anales históricos de “La Vanguardia”- siempre se ha mirado el rotativo barcelonés. Es más, la verdadera obsesión consistía en evitar cualquier conflicto, ya que el producto, por su naturaleza, dependía de la absoluta normalidad laboral para salir a la calle. De ahí que la preocupación de la empresa fuese incluso anterior al conflicto del “Times” y así se reconociera en el mencionado documento sobre reconversión elaborado en diciembre de 1982: “La huelga de 42 días ocurrida en el año 1976, en el sector de Artes Gráficas de Alemania, auspiciada y mantenida por los sindicatos, en contra de la repercusión que sobre el factor humano, concretamente la reducción de plantillas, tenía la reconversión tecnológica, nos hizo pensar en la previsión de una política laboral que nos evitara en el futuro tecnológico situaciones de alto contenido conflictivo como las ocurridas en Alemania y que se solucionaron aceptando los sindicatos la nueva tecnología a cambio del mantenimiento de todos los puestos de trabajo, que únicamente podían verse reducidos por jubilación, como única causa forzosa. Posteriormente, en 1979, se produce en Inglaterra un enfrentamiento entre la propiedad del más prestigioso de los periódicos británicos, ‘The Times’, y los sindicatos por causa de la reconversión tecnológica, que da lugar a la no aparición del rotativo durante un año, y que sólo reaparece al cabo de este tiempo con cambio de la titularidad de propiedad del periódico, como hecho altamente significativo en el orden interno de aquella empresa (...). Estas dos experiencias nos sirvieron, cada una en su momento, como ejemplo de cómo debíamos programar nuestro futuro y afrontar nuestra propia reconversión tecnológica con garantías”.

Ahora bien, los pactos firmados entre empresa y trabajadores durante el bienio 76-78 tenían finalidades más amplias que las ya señaladas. Así, al margen de la necesidad coyuntural de aliviar, mediante incrementos salariales, las tensiones internas derivadas de la marea reivindicativa que desató la transición democrática española -y que en el caso de “La Vanguardia” se materializaron en

una afiliación sindical masiva, hasta el extremo de que, por ejemplo, la UGT llegó a contar con más de 800 afiliados; es decir, casi el 80% de la plantilla-, los acuerdos perseguían un objetivo fundamental para el futuro de la empresa: la progresiva racionalización organizativa y productiva que permitiera un esfuerzo sistemático de reducción de plantilla. En este sentido, la plantilla comienza a reducirse realmente a partir de 1976 (1.284 personas) -ya que en 1974 todavía subió a 1.319 empleados-, hasta situarse, en 1982, año en que comienza de hecho la reconversión tecnológica del área de composición, en 1.131 empleados. Ello supuso una reducción de 210 puestos de trabajo, en menos de 6 años, que se vio acompañada además de una disminución del peso del taller en el conjunto de la nómina de personal, ya que pasó de suponer el 78,81% en 1976 al 70,9% en 1982.

La evolución en detalle es la siguiente, a diciembre de cada año:

1976:	operarios en el taller: 1.012	- plantilla total: 1.284
1977:	operarios en el taller: 958	- plantilla total: 1.213
1978:	operarios en el taller: 841	- plantilla total: 1.168
1979:	operarios en el taller: 844	- plantilla total: 1.169
1980:	operarios en el taller: 813	- plantilla total: 1.122
1981:	operarios en el taller: 797	- plantilla total: 1.110
1982:	operarios en el taller: 802	- plantilla total: 1.131

Esta disminución de plantilla se realizó mediante una metodología absolutamente inocua: jubilaciones anticipadas -en excelente condiciones-, y bajas incentivadas. Y fue posible, vale la pena reiterarlo, merced al crecimiento sostenido de los índices de productividad, consecuencia de los pactos mencionados, que situaban toda la producción encomendada dentro de la jornada laboral. El balance, desde el punto de vista productivo y económico, se aprecia en estas cifras extraídas del citado informe:

\*La disminución de la plantilla se computó en un 21%;

\*El incremento del coste de la nómina se elevó entre 1976 y 1982 en un 128%, pero frente a un aumento del Índice del Coste de la Vida (ICV) del 158,5%, tal como se observa en el siguiente cuadro evolutivo:

AÑO	Aumento nómina	ICV
1976	33%	18,9%
1977	27%	23%
1978	2%	15,6%
1980	8%	15,1%
1981	9%	15,4%

1982

11%

15%

\*La producción experimentó entre 1979 y 1982 un incremento del 12% en el taller de Pelayo (en pulsaciones) y del 18% en el de Poblenou (en superficie impresa)<sup>16</sup>, de modo que el incremento del coste por unidad producida siempre se situó entre dos y seis puntos por debajo del aumento del coste de personal.

\*La aplicación de los pactos supuso, entre otras medidas, la absorción de la producción industrial del diario “Dicen” dentro de la jornada laboral de trabajo de la plantilla de talleres de “La Vanguardia”; la absorción de la imprenta del taller de Poblenou por la del taller de Pelayo; la puesta en marcha de la fotocomposición y de los fotopolímeros; la potenciación de la Wifag 60, adquirida en 1973; la puesta en marcha de la rotativa de hueco Albert Frankental, adquirida en 1975; la instalación de un nuevo grabado automático, o la ya mencionada automatización del cierre.

Sólo tras llevar a cabo esta elemental política de saneamiento y racionalización de la estructura de la empresa, podía pensarse en la inaplazable reconversión técnica que permitiera al diario recuperar el terreno perdido respecto a sus más inmediatos competidores.

#### **2.2.4. La definición de un modelo de reconversión**

El primer intento de pactar un borrador que permitiera abordar los componentes humanos, laborales y profesionales de la reconversión tecnológica se produjo en 1981, cuando, tras “la decisión de renovar tecnológicamente el sector de composición del taller, tomada en el año 1979 y prevista ya en 1976”<sup>17</sup>, la empresa optó finalmente por el sistema de la firma norteamericana Atex. El intento, que coincidió en el tiempo con la celebración del centenario del periódico, acabó, sin embargo, en fracaso. Víctima de una doble torpeza, la propuesta empresarial propició la primera

---

<sup>16</sup> La evolución de la producción –según datos de la Dirección de Personal- es elocuente:

**TALLER DE PELAYO:**

1979	665.937.000 pulsaciones	
1980	686.614.000 pulsaciones	Incremento: + 3%
1981	718.344.000 pulsaciones	Incremento: + 5%
1982	747.070.000 pulsaciones	Incremento: + 4%

**TALLER DE POBLENOU:**

1979	1.598,97 Km <sup>2</sup>	
1980	1.725,57 Km <sup>2</sup>	Incremento: + 8%
1981	1.500,76 Km <sup>2</sup>	Incremento: - 13%
1982	1.840,00 Km <sup>2</sup>	Incremento: + 23%

<sup>17</sup> Documento elaborado por la Dirección de Personal en diciembre de 1982.

huelga legal y relativamente importante de “La Vanguardia” desde la instauración de la democracia en España.

La doble torpeza consistió, en primer lugar, en la rígida subordinación del contenido del convenio colectivo -esto es, del incremento salarial- a la aceptación y firma por los trabajadores de unas determinadas condiciones laborales, propuestas por la empresa, para la futura reconversión. La plantilla, que interpretó la actitud empresarial como una coacción destinada a tener las manos libres, sólo aceptó tratar el tema posteriormente y sin compromisos previos. La empresa pareció olvidar en este punto que las actitudes contrarias a negociar en el convenio colectivo cuestiones contractuales -y vincularlas a la revisión salarial- estaban muy arraigadas entre el personal de “La Vanguardia”.

Sin embargo, fue, sobre todo, la esencia cruda de la propuesta empresarial, presentada sin excesiva sutileza y en términos de una ilimitada movilidad de funciones, turnos y horarios (al tiempo que la propia empresa reconocía la imposibilidad de concretar más su propio plan a falta de decisiones técnicas aún no adoptadas), lo que catalizó el conflicto. Y ello pese a los intentos de mediación del entonces director del periódico, Horacio Sáenz Guerrero, y de su segundo, Jaime Arias. De hecho, el principal problema de la empresa era que carecía de los estudios técnicos necesarios para poder entrar en un mínimo detalle y presentar al comité un proyecto concreto sobre el que negociar. Ciertamente, en un documento interno elaborado en 1987, se afirma que “la dirección técnica de ‘La Vanguardia’ traza, a principios de 1980, un plan de 10 años para la total reconversión de la empresa, desde el punto de vista tecnológico y evidentemente completando todo el movimiento de personal necesario”. Y añade el documento que, a partir de “la obsolescencia de los equipos” y de “las posibilidades de reducción de personal de talleres”, se determinaron tres fases de transformación: una primera, elemental, que consistió en “la disminución del ancho de bobina de papel, a fin de aligerar los costes de materia prima sin disminuir la caja de impresión”; una segunda, consistente en “la introducción de los sistemas integrados de composición y la utilización de planchas ftopolímeras para la impresión”, y “en tercer lugar, sustituir las actuales rotativas tipográficas por otras de impresión en offset, así como la integración de toda la producción de rotativas y cierre en una sola planta industrial”. Sin embargo, pese a esas afirmaciones -realizadas, además, seis años después-, lo cierto es que en 1981 la empresa no tenía la menor idea de la repercusión de la nueva tecnología sobre el personal. De hecho, los propios documentos oficiales de la época así lo reconocen. Por ejemplo, en el mencionado informe de la dirección de personal, elaborado en diciembre de 1982, se recuerda que “en el mes de noviembre de 1981”, la gerencia indicó el “programa básico de actuación para el año 1982”, que consistía en: “Desaparición de la ‘Hoja del Lunes’ y realización de la edición de ‘La Vanguardia’ del lunes; negociación del convenio

colectivo y puesta en marcha de la reconversión tecnológica en el sector de fotocomposición, en el taller de Pelayo”. Este último punto -se admitía en diciembre de 1982, obsérvese que en tiempo presente- “comporta varios problemas” a resolver, y entre ellos el “estudio de las necesidades de producción conforme la nueva tecnología” y “de las plantillas necesarias y la posible absorción del excedente de personal”<sup>18</sup>. Y la mejor prueba de que esos enunciados estaban todavía por cumplir en 1981 se encuentra en el hecho de que los primeros informes -elaborados por una “oficina de planificación” reestructurada *ad hoc* para cuantificar el impacto de la reconversión sobre el factor humano- no aparecen hasta la primavera de 1982. Esos estudios ofrecen una minuciosa radiografía de la plantilla del taller (por categorías y secciones), así como de los movimientos de personal previstos, primero en la perspectiva de un diario con siete ediciones semanales (es decir, con “La Vanguardia” del lunes ya en la calle) y, segundo, a partir de la puesta en marcha del nuevo sistema de composición y de sus repercusiones sobre la producción hasta entonces encomendada a los talleres (ya que, a partir de la instalación de vídeoterminals en la Redacción y en la Administración de Publicidad, se produciría necesariamente una merma del trabajo -determinada inicialmente de forma aproximativa- de la imprenta tradicional).

Es más, esos estudios establecían tres fases para la reconversión del personal -aunque de ello se hablará de forma más extensa en el capítulo dedicado a la determinación de la plantilla-, cuyo calendario arrancaba en septiembre de 1982 y concluía en agosto de 1983 (momento en que, efectivamente, todo el periódico pasó a componerse a través del nuevo sistema Atext). Pero incluso en esos exhaustivos estudios -fechados, vale la pena insistir, en mayo de 1982- se admitía que en el

---

<sup>18</sup> El documento elaborado por la Dirección de Personal en diciembre de 1982 constituye no sólo un minucioso informe relativo a la gestión en ese ámbito sino también un alegato en defensa de los criterios defendidos por los responsables de ese departamento frente a las críticas formuladas por otros sectores más expeditivos del *staff*, que consideraban posible mejorar espectacularmente las cuentas de la empresa mediante un tratamiento más agresivo de la plantilla. Los criterios más llamativos de ese informe -criterios que acabaron siendo asumidos por la empresa en su totalidad, incluso antes de una segunda huelga de gran envergadura, que estalló en 1983- son los siguientes:

- 1) Planificación del futuro sistema tecnológico y de sus necesidades de personal en un contexto de siete ediciones y, por lo tanto, de régimen de producción de siete días a la semana [con las ventajas que ello suponía sobre la magnitud de los excedentes]
- 2) Política de absorción gradual -y anticipada en el tiempo mediante jubilaciones anticipadas y bajas incentivadas- de los sobrantes de personal por reconversión (más de 80 personas a finales de 1982), que evitara despidos y conflictividad.
- 3) Garantía de empleo para todos como contrapartida a la negociación, dentro del convenio colectivo y homologados por la autoridad laboral, de los criterios para la reconversión tecnológica.
- 4) Política de motivación del personal a través de una información personalizada y exhaustiva.
- 5) Estudio -previo a cualquier proceso de selección- de la capacidad profesional de los trabajadores afectados por la reconversión y que reveló que “el personal conocía muy rudimentariamente su profesión”.
- 6) Proceso objetivo de selección del personal que accedería al nuevo sistema, mediante un concurso-oposición realizado tras diversos cursos de formación.
- 7) Revisiones médicas oftalmológicas para estudiar la idoneidad del personal afectado y para conocer el impacto del nuevo sistema sobre la salud de los empleados.

diseño provisional de plantilla que se ofrecía, “no se han estudiado las repercusiones de las secciones de teletipos, estereotipia, fotografía y fotograbado”, ni “se ha entrado en el cálculo del volumen de producción que representaría la toma de anuncios de ventanilla por pantalla, ni de la introducción de teletipos de agencia directamente al ordenador de composición”. Es decir, que ni siquiera un año después de que la empresa formulara su primer intento de pactar unos criterios para la reconversión, se contaba con un estudio definitivo de sus repercusiones. De hecho, la resolución que finalmente adoptara el relevo de un diario de seis ediciones semanales por otro de siete -lo que no ocurrió hasta marzo del año siguiente, 1982- iba a influir decisivamente en la viabilidad del diseño final de la reconversión, como se verá más adelante.

Así las cosas, la confrontación laboral resultó inevitable y se vio, además, incentivada por una propuesta económica empresarial relativamente baja, ya que la empresa ofrecía un incremento salarial del 11% frente a la petición del comité, situada en el 14,5 y que se veía avalada por las alzas salariales acordadas en otros diarios de Barcelona, como “El País” y “El Periódico”, con un 15 y un 14,36% respectivamente. El conflicto cristalizó en una huelga, que tuvo lugar precisamente entre los días 27 y 29 de mayo de 1981. Sólo la renuncia de la empresa a incluir en el convenio de ese año cualquier mención específica a las condiciones laborales de la reconversión, y una revisión salarial en torno al 14%, pudieron poner fin a una disputa que amenazaba con enconarse en un momento, además, políticamente muy inoportuno<sup>19</sup>.

La experiencia del enfrentamiento, justo en el año del centenario y coincidiendo con la semana de las Fuerzas Armadas -en uno de los momentos políticos más delicados de la transición democrática española tras el intento *putchista* del 23-f-, dejó profundas enseñanzas. De entre ellas, probablemente la más importante fue la convicción, en la cúpula dirigente de la empresa, de que una reconversión de la complejidad técnica y humana como la que se avecinaba no podía afrontarse con métodos y contenidos en franca ruptura con el espíritu pactista y paternal propio de la tradición de “La Vanguardia”. Y es que, tal como denunciaba el comité de empresa, durante esa época -que coincidió con el asentamiento de Javier de Godó al frente de la empresa- existió “en ciertos núcleos dirigentes de “La Vanguardia” la irresponsable intención de avanzar hacia una confrontación total con la plantilla, con el ánimo de asentar el dominio de la empresa sobre las bases de un escarmiento (...), intención que la empresa no se ha atrevido a negar de forma contundente porque existen manifestaciones de ciertos directivos en ese sentido”<sup>20</sup>. Pero pese a esas tentaciones -alentadas por

---

<sup>19</sup> El conflicto estalló pocas semanas antes de la celebración en Barcelona del día de las Fuerzas Armadas, en un año tan delicado como el de 1981, tras el intento golpista del 23-F. La posibilidad de que la celebración coexistiera con una huelga del principal diario de la ciudad no dejaba de tener graves connotaciones políticas.

<sup>20</sup> Comunicado del comité de empresa, abril-mayo de 1981. Las alusiones se centraban en Ramón Pascual, entonces administrador del diario.

gestores recién llegados al mundo de la prensa<sup>21</sup> que prometían mayores y más inmediatos beneficios a partir de un tratamiento más agresivo del exceso de plantilla-, la inercia histórica de “La Vanguardia” era demasiado fuerte y, si la situación económica de la empresa permitía afrontar la factura de una reconversión ‘suave’, a la propiedad no se le escapó que valía la pena seguir ese camino libre de conflictos.

En cualquier caso, lo cierto es que, tras la experiencia de la huelga, la empresa imprimió una nueva atmósfera a la articulación y negociación de la primera fase del proceso reconvensor, marcada por la voluntad de pacto, la “información exhaustiva”, la “gradualidad” y la “garantía de empleo para todos”, como “contrapartida a la negociación, dentro del convenio colectivo y homologados por la autoridad laboral, de los criterios para la reconversión tecnológica”<sup>22</sup>. Esa primera fase, centrada en el ámbito de la Composición, arrastró también a otras secciones, bien de forma directa como en el caso de la Estereotipia, bien indirecta, como en los casos de Rotativas, Cierre u Ordenanzas.

Las etapas que se trazó la propia empresa fueron cuatro: preparación de los mandos, firma del Protocolo de Reconversión, proceso de selección, y puesta en práctica de los traslados de personal. La clave de bóveda del consenso se produjo en torno al mencionado Protocolo de Reconversión. Este documento establecía un conjunto de normas y criterios para el desarrollo práctico del proceso -siempre bajo la garantía del mantenimiento del empleo para todos los trabajadores y de un procedimiento de selección y traslado previamente pactado y basado en criterios objetivos- a partir de los siguientes aspectos:

- 1) Relación y definición de las secciones y puestos de trabajo afectados por la reconversión.
- 2) Criterios para la reconversión y adaptación del personal a los nuevos puestos de trabajo (formación, horarios, periodo de acoplamiento, etc.).
- 3) Tratamiento del excedente de personal (enumeración de las secciones con capacidad de absorción, criterios de selección, condiciones de jubilación del personal sobrante en edad de retiro, etc.).
- 4) Normas generales sobre aspectos retributivos, organizativos, formativos y de seguridad e higiene en la nueva configuración operativa de la empresa.
- 5) Composición y criterios de funcionamiento de la comisión mixta encargada de seguir el proceso en el día a día.

---

<sup>21</sup> Esas posiciones se identificaban con Ramón Pascual, un gerente sin ninguna experiencia previa en el mundo de la prensa o de la gran empresa, ya que su currículum se ceñía a la dirección de una oficina del Banco de Progreso.

<sup>22</sup> Documento sobre la reconversión tecnológica elaborado por la Dirección de personal.

Este diseño, tal y como ya se ha advertido anteriormente y se estudiará en detalle más adelante, dependía, sin embargo, de la satisfactoria resolución de una situación que se iba a ver transformada de manera radical justamente en paralelo al proceso de reconversión: el régimen de trabajo dominical. En este sentido, cabe recordar que en los talleres de TISA La Vanguardia se venía confeccionando e imprimiendo la “Hoja del Lunes” (una publicación promovida por las asociaciones de la prensa a partir del vacío que propiciaba la ausencia de diarios ese día). Ahora bien, esa era una situación a extinguir ante la intención del conjunto de la prensa española de sacar a la calle una edición del lunes (a caballo, entre otras razones, del interés que suscitaba la información deportiva). La coincidencia de esa coyuntura con la extinción del contrato de impresión que los talleres de “La Vanguardia” tenían con la Asociación de la Prensa para la elaboración de la mencionada “Hoja del Lunes”, permitió a la empresa plantear una negociación con la plantilla que, hasta entonces y en régimen extraordinario, había venido trabajando en ese producto.

La importancia de lograr un acuerdo era doble, ya que afectaba, por una parte, “a la necesidad de estar en igualdad de condiciones con la competencia que aparecerá los siete días a la semana” (según una nota informativa de la empresa publicada en abril de 1982), pero influía también en las posibilidades de “absorción del personal sobrante de la reconversión tecnológica sin tener que recurrir a un expediente de regulación de empleo”. En definitiva, alcanzar un acuerdo para realizar una edición de “La Vanguardia” los lunes permitía “mantener la oferta de trabajo en los domingos a un importante núcleo del personal de talleres” y “garantizar, mediante algunos cambios, los [entonces] 91 puestos de trabajo excedentes”<sup>23</sup>, previsible consecuencia de la reconversión en marcha.

Un acuerdo provisional en la primavera de 1982 -y que sólo se convirtió en definitivo a finales de 1983, tras una inexplicable y virulenta huelga provocada por la regularización salarial y fiscal del trabajo dominical- permitió no sólo que “La Vanguardia” apareciese los lunes sino que el diseño de la reconversión se realizara en base a siete ediciones, lo que acotaba en unas magnitudes asumibles los excedentes.

### **2.2.5. Del plomo a la electrónica: la informatización de la composición en “La Vanguardia”**

En 1982, “La Vanguardia” anunció la compra de un sistema Atex 9000 destinado a la composición de las noticias y los anuncios. El sistema comprendía en principio -ya que luego fue sufriendo diversas ampliaciones- cinco unidades principales de tratamiento DEC PDP 11/34, 65

---

<sup>23</sup> Nota informativa de la empresa publicada en abril de 1982



pantallas, cinco platinas para discos de 300 MB cada una, dos pantallas gráficas, dos terminales AteX 1500 de recogida a distancia, dos procesadores de serie para la recogida de despachos de agencias, y el soft necesario para la puesta en página de los anuncios clasificados. En total, la inversión suponía alrededor de 200 millones de pesetas. Por último, la empresa adquirió también tres fotocomponedoras APS 5/70 que serían conectadas en línea al sistema.

Ahora bien, antes de entrar en más detalles sobre el nuevo sistema, y para comprender la magnitud del cambio, vale la pena describir las transformaciones concretas que éste suponía en el proceso productivo. En términos generales, los esquemas que se exponen a continuación reflejan la simplificación operativa que supuso la implantación del nuevo sistema de redacción y composición de textos, aunque ofrecen también una visión más detallada de las transformaciones procedimentales y técnicas que sitúan con claridad el impacto de la reconversión sobre el funcionamiento general del periódico y sobre su plantilla. Así, el punto de partida tecnológico y procedimental era el siguiente:

#### **SISTEMA ANTIGUO** (exclusivamente tipográfico)

- Los originales procedentes de la REDACCION o de PUBLICIDAD se enviaban a la **IMPRENTA**, donde en la sección de **Linotipias** cada linotipista confeccionaba su “tipo” -conjunto de líneas compuestas en plomo- y lo amarraba en forma de paquete. La velocidad de producción en “La Vanguardia” a finales de los setenta era de 6.000 pulsaciones/hora. Los titulares se confeccionaban mediante una *Lundlow*, una fundidora semiautomática.
- De cada paquete se tiraba una prueba en papel o galerada, que se enviaba a la sección de **Correctores**, que devolvían cada hoja de pruebas, con las oportunas correcciones, a los linotipistas. Cuando no había errores, el paquete pasaba a la sección de **Cajas**.
- Los cajistas montaban el conjunto de la página (a la que las ilustraciones se incorporaban en forma de grabados en metal obtenidos a través de procesos fotoquímicos) guiándose con una maqueta y bajo la supervisión de los jefes de equipo. A partir de la página montada se imprimía una prueba para efectuar nuevas comprobaciones.
- El siguiente paso se producía en la **Estereotipia**, donde sobre la página de plomo se prensaba un cartón, a partir del cual se elaboraba -vertiendo sobre él plomo fundido- la teja o plancha impresora (en forma curva, para adaptarse al cilindro impresor de las rotativas tipográficas).

-Finalmente, las planchas se colocaban en las rotativas y se procedía a imprimir el periódico. Posteriormente -en la sección de cierre y expedición- se procedía al plegado y empaquetado del papel impreso.

### **SISTEMA MIXTO (Tipografía y Fotocomposición)**

Durante la segunda mitad de la década de los 70 y hasta 1983, convivieron el sistema tipográfico anterior (caliente) y el sistema en frío -o fotocomposición- que fue introduciéndose gradualmente. Este último operaba según el siguiente esquema:

-Los originales -igual que en el sistema tipográfico-, procedentes de la REDACCION o de PUBLICIDAD, eran enviados a la sección de **Teclados**, donde los teclistas (a una velocidad de 8.500 pulsaciones/hora) los transformaban en cinta perforada y codificada -o en papel mecanografiado que el lector óptico convertía a su vez en cinta perforada- para su conversión, por las fotocomponedoras, en textos compuestos a la medida deseada (en líneas y columnas) y sobre película. A partir de esos negativos, las reveladoras proporcionaban un texto en positivo (sobre el que los correctores efectuaban las oportunas enmiendas, que los teclistas se encargaban de introducir sobre una nueva cinta perforada).

-Una vez se habían eliminado todas las incorrecciones, ese positivo del texto permitía a la sección de **Montadores** la confección de la página entera mediante el pegado de los distintos elementos (que en el caso de las ilustraciones se disponían en forma de reproducciones tramadas sobre papel). El conjunto resultante era sometido a una última revisión.

-La sección de **Fotografía** elaboraba a continuación un negativo de esa página, que pasaba a la sección de planchas fotopolímeras (denominada **Napp**, en “La Vanguardia”), donde mediante un proceso termoelectroquímico se obtenía una plancha plana polimetálica, flexible, lista para imprimir (Eso sí, en “La Vanguardia” -y debido a que hasta 1983 coexistieron plomo y fotocomposición y, por tanto, funcionaron rotativas tipográficas que no habían sido adaptadas a la impresión fotopolímera-, las planchas elaboradas por el Napp se enviaban a la sección de Estereotipia, donde -a través del proceso descrito en el apartado anterior- se confeccionaban las tejas de plomo). El resto del proceso era el mismo.

### **SISTEMA ON LINE (Modus operandi final, unificado en torno a la redacción y fotocomposición informatizadas)**

-El nuevo sistema permitía que redactores o administrativos escribieran directamente los textos o los anuncios a través de un videoterminal conectado a un ordenador en el que los teclistas del área de **FOTOCOMPOSICION** (heredera de la antigua IMPRENTA) introducían por su parte aquellos originales que ni la Redacción ni la Administración habían compuesto. A través de una pantalla, los responsables del área de Fotocomposición seleccionaban los textos de publicación inmediata, de los que, además, se obtenía una copia impresa en papel para su revisión por los correctores (que introducían las enmiendas a través de videoterminals, aunque también formaban parte de la cadena *on line*, ya que realizaban una corrección previa directamente sobre pantalla de los textos que iban llegando de la Redacción).

-Una vez corregidos, los textos eran remitidos por el ordenador a las fotocomponedoras, que los filmaban a su medida, de acuerdo con las instrucciones informáticas recibidas, sobre soporte fotográfico. A partir de ahí, las reveladoras obtenían una copia en positivo lista para el montaje.

-La sección de **Montaje** confeccionaba a continuación las páginas a través del procedimiento ya descrito, aunque con el nuevo sistema la tarea se había reducido, puesto que -al menos en lo que respecta a los bloques de texto- muchas páginas salían prácticamente montadas.

-El resto del proceso (conversión de la página en un negativo, en la sección de Fotografía, y elaboración, a partir de ahí, de una plancha fotopolímera, en la sección de Napp), no variaba, aunque se suprimía la conversión en tejas al estar todo el proceso unificado en torno a la fotocomposición y la impresión fotopolímera

El equipo adquirido en 1982 suponía, en consecuencia, un cambio radical en la fase de composición del diario, pero ofrecía, además, un amplio conjunto de posibilidades y ventajas, consecuencia de la combinatoria entre informática y fotocomposición, que vale la pena recordar:

-La supresión de la doble pulsación en la composición de textos, al conectar *on line* terminales manejadas por periodistas (textos redaccionales), por administrativos (anuncios por ventanilla) o por teclistas (textos y anuncios), con un ordenador central capaz de procesar toda esa información codificada y transmitirla, para su filmación, a las fotocomponedoras de tercera generación conectadas en línea al sistema.

-La absorción de los picos de producción (de hasta dos millones de pulsaciones en 6 horas)

- La no interferencia de cabeceras en el caso de la composición de diferentes periódicos y publicaciones en un mismo taller.
- La capacidad de corrección de textos por teclado y directamente en pantalla.
- La codificación de los textos para su configuración en la forma establecida en el libro de diseño de la publicación, con salida en columnas y la posibilidad de obtener bloques y páginas completas.
- La inclusión de recuadros y fileteado.
- Un programa para la partición de palabras y la justificación de textos en diversas lenguas. Asimismo, un programa efectivo para la confección de textos en bandera.
- La capacidad de almacenaje de textos, con acceso inmediato a aquellos utilizables a corto plazo, y la posibilidad de su archivo en cintas magnéticas para la configuración posterior de una base de datos informatizada. Todo ello con la total seguridad de recuperación de cualquier información almacenada, en caso de fallo de las unidades de disco.
- La capacidad de almacenaje de anuncios, con sus repeticiones programadas, manteniéndolos recuperables durante un determinado período de tiempo.
- La clasificación de la publicidad agrupando los anuncios en distintos grupos.
- La valoración económica instantánea de cada inserción publicitaria correspondiente a anuncios económicos y la confección simultánea de la factura. (Además del traslado de toda esa información económica al ordenador de gestión de la empresa).
- La capacidad de entrada de líneas de agencias de noticias, con una velocidad que oscilaba inicialmente entre los 50 y los 1.200 baudios (aunque, en la práctica, primero hubo que afrontar los problemas que planteaba la composición de textos y anuncios, y sólo después se explotó la posibilidad de conexión a las agencias, que planteó en paralelo la necesidad de reestructurar la red telefónica de la empresa).
- La posibilidad futura de compaginar textos y anuncios en páginas enteras directamente en pantalla.

Por lo que respecta al específico cometido del periodista, el nuevo sistema ofrecía posibilidades que no sólo facilitaban su tarea sino que redundaban en una mejora del tratamiento y acabado de la información. Entre estas posibilidades -ya apuntadas anteriormente-, figuraban:

- La confección de textos simultánea a la consulta -a través de la misma pantalla- de despachos de agencias o documentación archivada relativa al tema.

- La edición ilimitada de los textos -y en consecuencia su ajuste y actualización permanente- a partir de la facilidad para insertar, borrar o mover porciones.
- El control de las distintas versiones, que al quedar archivadas permitían identificar el punto en el que se realizaba una determinada modificación.
- La introducción de los formatos, que posibilitaba ajustar titulares con conocimiento exacto de los caracteres que sobran o faltan en cada línea.
- El acople milimétrico de los textos a las necesidades de maquetación, que pasaba a ser facultad plena de la redacción del periódico a partir de ese momento.
- Un mayor control y protagonismo del periodista en la elaboración de la forma y contenido de las informaciones puestas en página.

De hecho, el nuevo sistema comenzó a trasladar el centro de gravedad de la confección del producto a la Redacción, en un proceso largo y sinuoso, como no podía ser de otro modo en una empresa centenaria y con una gran inercia industrial. A ello no dejó también de contribuir la resistencia a las pantallas por parte de algunos sectores veteranos de la propia Redacción (de lo que es una buena muestra el hecho de que inicialmente sólo se instalaron siete vídeoterminals para una plantilla que rondaba el centenar de redactores, lo que resulta elocuente si esas magnitudes se comparan con las que registraba el “Washington Post” a comienzos de los ochenta: 250 pantallas para una plantilla de 300 redactores)<sup>24</sup>.

Ahora bien, la informatización de la redacción y la implantación de un sistema *on line* también abrió la puerta a un gradual acercamiento del trabajo entre redactores y operarios de composición; acercamiento que, no obstante, tardó años en visualizarse. En cualquier caso, con el sistema ya en funcionamiento -a mediados de los ochenta- el taller introducía únicamente un 30% de los originales de la Redacción, a lo que había que añadir la publicidad externa, el 60% del texto redaccional de “El Mundo Deportivo” y los productos para terceros (que se imprimían en el taller de huecograbado, en Poblenu).

Finalmente, y por lo que respecta a la elección tecnológica adoptada por “La Vanguardia” - una opción similar a la de “El País”, que también adquirió un sistema Atex, pero bien distinta a la

---

<sup>24</sup> La información sobre “La Vanguardia” es de Ignacio Franquet, responsable técnico de sistemas, en una entrevista celebrada el 24 de abril de 1990. Por lo que respecta a las magnitudes del WP, figuran detalladas en la página 5 del Anexo II. En ese mismo Anexo (pags.13, 14, 46 y 138) se incluyen otras experiencias útiles como referencia. Es el caso del “Chicago Tribune”, que instaló un sistema de vídeoterminals que suponía una proporción de una pantalla por cada dos redactores (aun cuando otros diarios de EE.UU. acostumbraban a funcionar sobre la base de dos vídeoterminals por cada tres redactores). Por su parte, el británico “Nottingham Evening Post” –pionero de la prensa británica en la instalación de un sistema redaccional- operaba con una proporción de una pantalla por cada dos periodistas mientras que el diario holandés “Sijthoff Pers” lo hizo a partir de 1982 con una proporción de dos vídeoterminals por cada tres

de “El Periódico”-, la explicación oficial era la siguiente<sup>25</sup>: la fórmula adoptada por “El Periódico” suponía una “excepción en el mundo”, ya que consistía en ofrecer “soluciones de composición mediante un ordenador de gestión” (aun cuando los técnicos de ese rotativo “idearon aplicaciones concretas que luego vendieron incluso a filiales de la cadena”). Sin embargo, esa alternativa implicaba -según el responsable técnico de sistemas, de “La Vanguardia”, Ignacio Franquet- “depender de tres personas de plantilla, a partir de soluciones artesanales y de programas que no pueden adaptarse a las novedades externas” [lo que supone severas “limitaciones de desarrollo”], frente a la solución adoptada por “La Vanguardia”, que dependía “de una compañía especializada, que proporciona innovaciones adaptables del soft”.

---

usuarios.

<sup>25</sup> Ignacio Franquet, entrevista citada.

## **2.2.6. Los distintos aspectos de la reconversión**

### **2.2.6.1. El punto de partida industrial en el taller de tipografía**

Cuando, en 1982, “La Vanguardia” anunció la adquisición del nuevo sistema ATEX, el punto de partida de la reconversión -en su específica vertiente industrial y laboral- era el siguiente:

En el área de Composición se trabajaba con dos sistemas: Plomo y Fotocomposición (éste último desde 1975). Y su plantilla exacta a finales de 1982 se elevaba a 232 personas, desglosadas del siguiente modo:

Total Plomo: 90

Linós: 38

Mecánicos: 12

Cajas: 27

Estereotipia: 13

Total Fotocomposición: 114

Teclados: 50

Fotocomposición: 64

Total Correctores: 28

**TOTAL Composición: 232**

El total del personal del taller de diarios se distribuía del siguiente modo:

Dirección	9
Servicios	23
Composición y	
Estereotipia	232
Reproducción	22
Impresión	85
Cierre	71
Almacén	12
<b>TOTAL:</b>	<b>454</b>

La maquinaria y procedimientos empleados en cada uno de los dos sistemas eran los siguientes:

-Composición fría: 25 perforadoras 'de cinta al kilómetro', que trasladaban el texto redaccional o los anuncios a cinta perforada, e idéntico número de máquinas de escribir IBM, destinadas a 'repicar' textos para su posterior lectura por un OCR (lector óptico que, tras las oportunas correcciones, los expresaba también en cinta perforada). El taller contaba, asimismo, con varias perforadoras con pantalla, dedicadas a la corrección, y con una Compugraphic (fotocomponedora de primera generación para la composición de titulares). Tres fotocomponedoras de segunda generación Pacesetter Mark-5, alimentadas por la cinta procedente de las perforadoras y del OCR, se ocupaban de filmar los textos. A continuación, una cámara Klimsch Autovertikal, también empleada para reproducir las fotografías, permitía obtener un negativo o fotolito de la maqueta definitiva con los textos fotocompuestos y las ilustraciones. De la insolación de ese negativo sobre una plancha recubierta de una gelatina fotosensible, que era lavada, secada y endurecida en una misma máquina (modelo Galaxia), se obtenía el fotopolímero. Los fotopolímeros pasaban, en un principio, a la estereotipia para su conversión en tejas de plomo, pero, con posterioridad, se pudieron acoplar directamente a los cilindros de las rotativas tipográficas (de modo que se realizó todo el diario en fotopolímeros). Hasta 1983, la composición en frío se empleaba básicamente en la publicidad del periódico (anuncios económicos) y en las revistas.

-Composición caliente: 38 linotipias, con una capacidad de producción variable, que convertían los textos en líneas de plomo justificadas. Algunas de esas linotipias (y en concreto las Elektron) eran de muy reciente adquisición (pues fueron instaladas en la década de los 70) y ponen de manifiesto la asincronía que existió hasta tiempos bien recientes entre el desarrollo tecnológico general en el ámbito de la prensa (orientado hacia la fotocomposición y el offset) y la estrategia tecnológica de "La Vanguardia", que realizó inversiones en linotipias hasta muy poco antes de poner en marcha el nuevo sistema de composición informatizada, de modo que "La Vanguardia" era el único taller de Barcelona que, en 1982, contaba con ese tipo de maquinaria. La Imprenta disponía asimismo de tres Ludlow (fundidoras de títulos), que se ocupaban de la composición de titulares, y de dos Elrod, fundidoras para la confección de filetes, corondeles y otros recursos tipográficos. Las ilustraciones (fotografías, dibujos, mapas, etc.) se transferían a una plancha de zinc mediante el proceso de fotograbado. El conjunto de la página de plomo,



una vez montada y ajustada, iba a la estereotipia donde su contenido se trasladaba a una forma semicilíndrica (las tejas de plomo) capaz de acoplarse al cilindro de la rotativa. La composición caliente se empleaba para componer la casi totalidad de páginas informativas de los periódicos del grupo (“La Vanguardia”, “El Mundo Deportivo” y “Dicen”).

Por su parte, y tal como ya se ha señalado, el área de impresión tipográfica de “La Vanguardia” ocupaba en 1982 a 85 personas. La maquinaria empleada para los trabajos de impresión -y de la que más adelante se ofrece un mayor nivel de detalle técnico- consistía en seis rotativas (cinco ubicadas en el propio taller de tipografía y una anexa al de huecograbado, en Poblenu), que presentaban las siguientes especificaciones<sup>26</sup>:

2 Crabtree, con una capacidad de 50.000 ejemplares/hora a 48 páginas;

1 Koenig Bauer, con una capacidad de 45.000 ejemplares/hora a 48 páginas;

2 Wifag-Winckler, con una capacidad respectiva de 18.000 ejemplares/hora a 24 páginas, y una Wifag-60, con una capacidad de 60.000 ejemplares/hora a 48 páginas, ésta última instalada en los talleres de Ramón Turró.

Precisamente, la compra de la Wifag, en 1973, confirma lo expresado en el punto anterior: adquirir una rotativa tipográfica en 1973 -cuando la extensión del offset como sistema impresor del futuro era una evidencia palpable, y, de hecho, “El País” tiraría con esa modalidad apenas dos años después- revela hasta qué punto la inercia y obsolescencia tecnológica de una empresa centenaria como “La Vanguardia” condicionó las inversiones para su renovación a lo largo de la década.

Por lo que respecta a la distribución operativa de la maquinaria, las ediciones de martes a sábado de “La Vanguardia” se cubrían con las dos Crabtree -encargadas de imprimir “La Hoja del Lunes” hasta 1982- y la Wifag. Para la edición dominical se añadía la Koëinig Bauer. Y en lo que respecta a los dos diarios deportivos (“Dicen” y “El Mundo Deportivo”), se imprimían con la Koëinig Bauer y las dos Winckler, respectivamente

El criterio de una reconversión no traumática condujo a que, si bien la innovación planteada afectaba esencialmente al área de composición, los efectos (directos o indirectos) de aquella se extendieran a toda la empresa. Y en este sentido, el sobrante que no fue posible liquidar a través de jubilaciones y bajas incentivadas fue absorbido mediante la creación de vacantes en otras áreas y

---

<sup>26</sup> Las producciones indicadas y el número de páginas eran el resultado de trabajar a doble producción. De hacerlo en la modalidad de acumulado, el número de ejemplares/hora hubiese quedado reducido a la mitad, en tanto que el número de páginas por ejemplar se habría doblado.

secciones. Todo ello sin olvidar que la opción escogida entre las posibles (sistema Atex sin montaje, en lugar del que incluía el montaje de la página entera a través de pantalla y que contaba con la posibilidad, en un futuro inmediato, de ir al filmado directo de la plancha de impresión), permitió mantener dentro del nuevo sistema a un mayor número de personas de la vieja composición (a través, por ejemplo, de la sección de montaje manual de las páginas).

Lo significativo del proceso, sin embargo, es que en el momento de su culminación (1984), los efectos reductores de la reconversión tecnológica sobre la masa laboral se habían ampliado al conjunto de la plantilla del taller, pese a la política de crear vacantes en otras secciones y cubrirlas con el personal excedente o no reciclable. Así, la plantilla total del taller industrial pasó de 454 personas, en 1982, a 359 en 1984. Es decir, una disminución global de 95 personas, aun cuando en el ámbito estricto de composición -dejando al margen la Estereotipia- la reducción (de 219 a la cifra final, 151) ofreció únicamente un saldo de 68 personas menos. En consecuencia, redujeron también su plantilla, aunque en menor medida, la impresión (que pasó de 86 a 70 operarios) y la reproducción (de 39 a 16).

Ese resultado se entiende mejor si señalamos que en el conjunto de la empresa (Administración, Redacción, Taller de composición e impresión tipográfica, y Taller de huecograbado) el total de bajas de personal fijo de plantilla alcanzó a 94 personas, en 1983, y a 45 en 1984.

Así las cosas, el elevado número de bajas en el diario durante los dos años de arranque de la reconversión, sumado al impacto de una tecnología que simplificaba significativamente los procesos productivos, podría hacer pensar que la reducción global de la plantilla fue tímida y que se desaprovecharon deliberadamente las posibilidades al respecto que ofrecía la nueva maquinaria. Es éste un diagnóstico que suele hacerse extensivo a buena parte de la prensa española y europea reconvertida durante la década de los 70<sup>27</sup>. Sin embargo, para comprender lo ocurrido en “La Vanguardia” no basta con recordar la voluntad empresarial de llevar adelante una reconversión sin traumas. En realidad, el proceso de definición de plantillas fue bastante más complicado.

#### **2.2.6.2. La determinación de la plantilla**

El cómputo de las repercusiones de la nueva tecnología sobre la plantilla -es decir, la cuantificación de la plantilla necesaria para la nueva situación- se vio afectada por varios condicionantes. Algunos de ellos eran una consecuencia estricta de las características del nuevo

---

<sup>27</sup> *La prensa hoy: reconversión y tendencias*, Bernardo Díaz Nosty, pag.s. 26-27 y 41. La afirmación se produce por contraste con lo ocurrido en la prensa americana: “Los sindicatos de toda Europa consiguieron (...) evitar los

utilaje y de las posibilidades que proporcionaba; otros, en cambio, respondían a peculiaridades de “La Vanguardia” en su doble condición de empresa impresora al tiempo que centenaria. De entre los factores más significativos que condicionaron el planteamiento laboral-industrial de la reconversión, cabe señalar los siguientes:

1) La complejidad de cuantificar el salto entre las necesidades de personal correspondientes a las viejas tecnologías -y sus situaciones añadidas: baja productividad y escasa competitividad, etc.- y las correspondientes a las nuevas. Se sumaba a ello la menor precisión que ofrecían las viejas tecnologías en la cuantificación productiva (mediante sistemas mecánicos o manuales acomodados a la fuerza de la rutina y la inercia), frente a las inmensas posibilidades de control que ofrecían -y exigían- las nuevas, con registros al milímetro, la décima o el segundo. A ello se añadía en muchas empresas (especialmente de prensa, y “La Vanguardia” no era del todo una excepción), la ausencia (o la existencia incipiente) de departamentos de control de producción organizados de forma adecuada y adaptados a las nuevas exigencias de simplificación organizativa y trabajo en tiempo real.

2) La necesidad de que la plantilla reconvertida se estableciera en función de la realidad productiva semanal recientemente asumida por el conjunto de la prensa española. Recordemos que en marzo de 1982, y prácticamente de forma simultánea al inicio del proceso de reconversión en “La Vanguardia”, la “Hoja del Lunes” dejó de ser el único diario que se editaba ese día, ya que los distintos periódicos decidieron imprimir siete ediciones semanales. En esas circunstancias, el hecho de que precisamente la “Hoja del Lunes” de Barcelona se viniera imprimiendo en los talleres de “TISA-La Vanguardia”, comportó algunas singularidades insostenibles:

-La primera fue la imposibilidad de confeccionar simultáneamente ambos productos: “La Vanguardia” en su edición lunes y la “Hoja”, que se resolvió con el cambio de talleres de ésta última.

-La segunda, y más importante, fue poner de manifiesto un estatus excepcional y legalmente a extinguir consistente en la existencia de una plantilla que, para confeccionar el diario del lunes, vendía su día de fiesta (el domingo), sin repercusiones de ningún tipo sobre el resto de la semana. Esa situación había permanecido inalterable hasta entonces, por tratarse del trabajo para una empresa ajena (la Asociación de la Prensa) y por desarrollarse mayormente bajo una etapa de permisividad en la regulación laboral. Sin embargo, desde el momento en que se proponían cubrir siete ediciones, las empresas de prensa (imprimieran hasta

---

efectos que sobre el empleo hubiese supuesto una aplicación no escalonada de las nuevas técnicas”.

entonces o no la “Hoja”) debían establecer plantillas que respondieran a esa realidad y a los imperativos añadidos por la reciente legislación; es decir: la fiesta intersemanal legal correspondiente a quienes trabajaban en domingo, tras años de excepcionalidad durante los cuales un segmento importante de trabajadores de la prensa había trabajado -por propia voluntad, desde luego, aunque también como una forma de acceder a salarios por encima de la media española- una semana tras otra sin interrupción.

Evidentemente, esta “normalización” no dejó de complicar y entorpecer los cálculos para el ajuste de las plantillas a la nueva tecnología, pero, al propio tiempo -sobre todo por la repercusión de la fiesta intersemanal: seis días de trabajo frente a los siete acostumbrados, aunque, ahora sí, con siete ediciones propias- fue un elemento positivo para el proyecto de reconversión sin traumas que pretendía “La Vanguardia”, puesto que permitía absorber más personal y reducir los sobrantes al generar ofertas de puestos de trabajo a partir del “acondicionamiento” de la organización productiva de la empresa.

Como muestra de las diferencias que sobre las necesidades de plantilla suponía producir seis o siete ediciones, vale la pena señalar que un estudio elaborado en mayo de 1982 por la remozada Oficina de Planificación para delimitar el impacto de la reconversión tecnológica establecía un sobrante de 39 personas en el conjunto del taller industrial (que arrojaba unas necesidades de plantilla cifradas en 425 empleados, sobre los 464 existentes en el momento de realizar el estudio) si se trabajaba con siete ediciones, o de 91 (y una plantilla de 373) si se trabajaba con seis.<sup>28</sup>

Pero había más factores que condicionaron el planteamiento laboral-industrial de la reconversión:

---

<sup>28</sup> El distinto impacto de un planteamiento de seis o siete ediciones sobre las necesidades de personal se aprecia en la repercusión en detalle que ofrece un informe elaborado por la Oficina de Planificación en abril de 1982. Así, por ejemplo, en secciones como Teclados, las necesidades para seis ediciones se cifraban en 53 operarios, mientras que en el supuesto de siete ediciones se elevaban a 62. En el caso de Montaje, frente a unas necesidades de 45 operarios para seis ediciones, la cifra se elevaba a 52 para siete. Paralelamente, en el caso de Rotativas Tipográficas, mientras las necesidades de personal para seis ediciones se evaluaban en 66 personas -idéntica plantilla que la existente de partida-, en el caso de siete ediciones se elevaban a 77 (lo que generaba una oferta de ampliación de 11 puestos de trabajo). Y en el caso de Cierre, mientras que seis ediciones generaban unas necesidades de plantilla establecidas en 67 empleados, en el supuesto de siete ediciones, esa cifra se elevaba a 78 (lo que suponía 19 puestos de trabajo más a ofertar para absorber los sobrantes de otras secciones que desaparecían o se reducían. Y a la inversa, como fórmula de amortiguar los sobrantes se aprecia en el caso de la sección de Correctores, que arrojaba un sobrante de seis personas, con la nueva tecnología y un planteamiento de seis ediciones, pero de sólo dos si se trabajaba sobre la hipótesis de siete.

3) La existencia, a partir de la nueva situación tecnológica, de segmentos de producción de composición de texto absorbibles por el departamento de publicidad y por la propia Redacción, áreas que contarían con sus propios terminales conectados al sistema (aun cuando el planteamiento inicial fue tímido, hasta el extremo de que el primer proyecto apenas situaba vídeoterminals en el área de Redacción). Estas áreas, que en la era del plomo vertían en el taller todos sus mensajes para la posterior composición en líneas, iban, con la informatización, a insertar directamente el material procesado en el sistema, para su filmación y montaje. El efecto de esta “usurpación” fue, no obstante, menos traumático en “La Vanguardia” por la existencia de una producción para terceros que amortiguó su importancia relativa. Junto a ello, sin embargo, hay que anotar las repercusiones derivadas de la simplificación del trabajo, resultante del uso de las nuevas tecnologías. Entre las más destacadas, cabe señalar la no inclusión en el nuevo proceso productivo de las repeticiones de determinados anuncios publicitarios (habitualmente hasta un 75% de ciertas categorías) que, almacenados en el sistema, se filmarían y publicarían en lo sucesivo automáticamente - sin necesidad de ser ‘picados’ de nuevo - según instrucciones codificadas en el momento del primer y único inserto.

Así pues, si bien la metodología de la empresa para la determinación de las necesidades de mano de obra presentó las características propias del objetivo que en realidad pretendía (una reconversión sin problemas, deliberadamente blanda), ese cómputo de la plantilla se enfrentaba a un panorama que, como ha podido observarse, venía influido por factores de muy compleja y diversa índole.

En relación con dicha metodología, cabe añadir, por último, un conjunto de factores que contribuyeron a ampliar las hipotéticas necesidades de personal para la nueva situación. Entre ellos, la exclusión de determinadas categorías del cálculo de aportes humanos a la producción, la realización de extrapolaciones a partir de necesidades teóricas máximas o de situaciones punta que se generalizaban al conjunto de la jornada laboral, el cálculo de rendimientos tomando como punto de partida los de las viejas situaciones y tecnologías (con fuertes correcciones a la baja) y, por último, la aceptación de facto de unos baremos de producción (9.500 pulsaciones/hora) que respondían escrupulosamente a lo establecido en la legislación laboral, aunque bajos en la práctica con respecto a otras empresas análogas<sup>NOTA 1</sup>. De hecho, los propios estudios reconocían que “los cálculos se han efectuado teniendo en cuenta todas las repercusiones posibles: vacaciones, absentismo, días sueltos, etc, así como las mermas productivas (rendimientos) normales, siempre sobre las producciones

fijadas por la [antigua] Reglamentación [del trabajo en Prensa]”, de modo que “en algún caso se llegaba a deducir el 30% sobre la capacidad productiva bruta”.

A partir de tales elementos, la plantilla del área de composición -que ocupaba, en 1982, a más de 200 personas- se cifró en 137 profesionales para la nueva situación; una cifra que a posteriori se transformó en 149, y que finalmente, tras una correosa negociación, se elevó a 151. De hecho -y tal como se explica en la nota 1 del apéndice final-, de entre los diversos estudios proyectivos de la empresa, uno de ellos establecía la plantilla propuesta en el área de Composición -teclistas, correctores y montadores- en un total de 149 -lo que suponía un sobrante de 73- mientras que otro la elevaba a 158, con un sobrante de 64. La cifra de 151 incluía 19 jefes de equipo, lo que suponía seis más dentro de esa específica categoría, con respecto a la situación anterior.

Hay que señalar, por cierto, que en el cálculo de la cifra de 149 operarios (la simulación más restrictiva) no se contempló -no se restó- el volumen de producción que absorbería la recepción de anuncios por pantalla en el área de publicidad y su entrada directa al sistema, ni el impacto de que los teletipos de agencia entrasen también directamente al ordenador de composición. Este volumen (y sólo en lo referente a la publicidad) se insinuaba, no obstante, en algunos de los diversos estudios realizados; entre ellos, uno de la Oficina de Planificación, fechado el 26 de abril de 1982. Este estudio advertía que “el 75% de los anuncios económicos se repiten más de una vez, y que de estos el 41,5% se inserta más de tres veces (tanto para los tomados a través de `ventanilla' como de agencias), lo que supone un volumen de 450.000 pulsaciones/día en promedio”, mientras que “los generales (generales, bolsas, necrológicas, etc) se repiten el 46% del total, y si bien el número de días de publicación es menor que en los anuncios económicos, supone unas 980.000 pulsaciones/día en promedio”.

El mencionado estudio adelantaba también los “criterios” funcionales que se iban a contemplar a la hora de establecer la nueva plantilla. Esas decisivas consideraciones, por secciones y relativas a las posibilidades operativas que imponía el nuevo sistema, acotaban drásticamente el nuevo panorama de organización y clasificación del trabajo y se resumían en los siguientes puntos:

**MONTAJE:** “Determinadas categorías de páginas (económicos, generales, bolsas, etc.) saldrán prácticamente [filmadas] enteras. El resto de la composición se originará en “bloques” que incluirán titulares, capitulares e incluso filetaje, tanto vertical como horizontal. Como consecuencia [de ello], el montaje resultante será extraordinariamente simple, limitándose al pegado de bloques”

**CAJAS:** “Al desaparecer la composición en plomo, se eliminan las funciones correspondientes a la sección de Cajas, puesto que la totalidad de la producción se realizará mediante la fotocomposición”

**OPERADORES:** “Las nuevas fotocomponedoras estarán completamente integradas en el sistema, por lo que no precisan alimentación por cintas perforadas, desapareciendo [sic] consecuentemente las actuales funciones de clasificación de cintas, pasado de cintas, revelado, etc. Estas nuevas fotocomponedoras sólo precisan de una supervisión de su funcionamiento”.

**DISTRIBUIDORES Y AUXILIARES:** “La publicidad y los textos se introducirán en los ordenadores del sistema, que clasificarán, seleccionarán, distribuirán y ordenarán su publicación. Desaparece, por tanto, la necesidad de distribuir y clasificar los anuncios económicos, así como la realización de fotocopias de aquellos anuncios con varias inserciones”.

**LINOTIPIAS:** “Al desaparecer la composición en plomo, la totalidad de la composición de textos deberá realizarse mediante los nuevos teclados de vídeoterminals, integrados en el sistema Atex”

**TECLADOS:** “La utilización de ordenadores de composición que permiten almacenar todo tipo de textos (publicidad, información, etc.), para su posterior utilización, evita el que los anuncios o textos con más de una inserción deban `picarse' cada vez que se publiquen, ya que una vez introducidos en la memoria del sistema, se lanzarán tantas veces como sea necesario y según el programa de inserciones que se les asigne. Realizando una valoración muy estricta de las reducciones de producción que se originarán mediante la toma de anuncios en ventanilla directamente por vídeoterminals, la eliminación de repeticiones y la introducción directa de textos, dicha reducción alcanzará volúmenes entre 600.000 y 900.000 pulsaciones/día, según los contenidos por edición”.

**MANTENIMIENTO:** “El mantenimiento de la fotocomposición actual deberá tecnificarse y especializarse, para lo cual se creará la sección de Mantenimiento Electrónico, con personal especialmente formado para atender el cuidado y mantenimiento de todo el sistema, así como de sus elementos accesorios. [En consecuencia], la sección de Reparación y Montaje de Linotypes desaparecerá juntamente con todo el sistema de composición en plomo”.

**CORRECCION:** “La utilización de listados elaborados por las impresoras del sistema, con indicación del número de línea, o la corrección directa sobre vídeoterminals, facilitan

la corrección [si se la compara] con el método actual. Además, es necesario tener en cuenta la reducción en el volumen de pulsaciones indicada en el punto anterior (teclados”).

**FOTOGRAFADO:** “La eliminación del sistema de composición en plomo conlleva la eliminación de los grabados en metal. Esta sección se reestructura con el fin de delimitar las funciones de reproducción (Fotografía) y elaboración de planchas”.

**FOTOGRAFIA:** Al realizar toda la producción mediante el sistema Atex, será necesario un reforzamiento de esta sección (reestructuración [que se desarrollará] con Fotograbado) para poder cubrir la totalidad de dicha producción en cuanto a su reproducción.

**ESTEREOTIPIA:** Desaparece como consecuencia de la eliminación de todo el sistema de plomo.

**PLANCHAS FOTOPOLIMERAS:** Esta sección se encargará de la elaboración de todas las planchas necesarias para la posterior impresión en rotativas.

### **2.2.6.3. El impacto sobre el factor humano y profesional**

Pese a la relativa generosidad introducida en el cómputo de las nuevas necesidades de personal, la realidad humana y material de la reconversión tecnológica ofreció inevitables liquidaciones, tal como se deduce de los criterios expuestos en el punto anterior. En talleres, por ejemplo, desaparecieron sin paliativos las viejas secciones de Cajas (28 personas), Linos (38), Reparación y Montaje (13), Estereotipia (13) y Fotograbado (14), con un total de 106 personas. Se trataba de secciones adscritas exclusivamente al viejo sistema de composición caliente.

Por contra, se incrementaron las secciones de Planchas Fotopolímeras (sistema de impresión exclusivo a partir de ese instante), Fotografía (que debería cubrir toda la reproducción en el nuevo sistema), Montaje (que absorbió a cajistas y montadores), y se crearon otras nuevas como Videoterminals (que acogería a teclistas y linotipistas) y las relativas al mantenimiento de los nuevos sistemas. Éstas últimas resultaron, no obstante, más reducidas que sus homólogas anteriores, por precisar los nuevos aparatos y su específica conexión *on line* de un menor número de personas a su servicio<sup>29</sup>.

Ahora bien, vista globalmente, la confrontación entre secciones que desaparecían y secciones que creaba la nueva tecnología, no ofreció un mal resultado. Cabe recordar que, de una

---

<sup>29</sup> La reducción en detalle, sección por sección, del conjunto del taller, desde una plantilla inicial de 464 personas hasta las 425 de la plantilla prevista -con un sobrante de 39-, figura en el documento “Resumen de datos sobre reconversión tecnológica”, elaborado por la Oficina de Planificación en abril de 1982.



plantilla total del taller de composición e impresión tipográfica cifrada exactamente en 460 personas a 1 de mayo de 1982, la reconversión tecnológica arrojó unas necesidades de 373, con un sobrante de 91 -si se partía de seis ediciones-; pero de 425, con un sobrante de 39, si se operaba desde las siete ediciones, realidad ineludible. El resultado no era pues traumático en lo cuantitativo, aunque para algunos trabajadores lo pudiera ser la desaparición, sin posibilidad personal de reciclaje, de determinadas profesiones.

En relación con ese último aspecto, cabe subrayar, no obstante, que para facilitar los flujos de movimiento y absorción de trabajadores reconvertibles, se acordó agrupar al personal en categorías relativamente homologables que permitieran recuperar para la nueva tecnología a profesionales de otro modo condenados a la extinción de su vida útil. De esa forma, y a partir de criterios de similitud funcional, se agruparon los antiguos cajistas con los incipientes montadores -en una sola línea destinada a cubrir plazas en el nuevo Montaje-, y lo mismo los linotipistas y los teclistas, con respecto a la futura sección de videotermiales. De los detalles de ese laborioso proceso nos ocuparemos, sin embargo, al hablar más adelante de la metodología adoptada para la reconversión y reciclaje de la plantilla.

Ahora, y antes de finalizar el estudio de esta vertiente del proceso, hay que detenerse en las otras áreas afectadas por la introducción de la nueva tecnología: Publicidad y Redacción, dos ámbitos bien ajenos al concepto tradicional de talleres.

Ambos casos tienen interés, aun cuando sea desde ópticas distintas. El primero, porque supuso la incursión más seria y definitiva del proceso de informatización en el área administrativa, y el punto de arranque, ahora sí firme e irreversible, de la general electrificación de los procesos de trabajo en la administración de la empresa, un área hasta entonces penetrada de forma desigual e inconexa por los sistemas informáticos. En cuanto al segundo, la Redacción, el significado de la introducción de procesos electrónicos tuvo unas dimensiones que fueron más allá de lo productivo y empresarial; el cambio incidió en importantes aspectos periodísticos de la confección, elaboración y presentación de las noticias, que ya han sido explicados anteriormente (y que merecen una nueva ampliación y recapitulación en el punto 2.3.1.) al describir las prestaciones del sistema y la propia evolución formal y conceptual del producto.

Con respecto a la adecuación de las plantillas a la nueva tecnología, ambos casos ofrecieron resultados muy diferentes. El ajuste en el área de Publicidad (con 28 personas en enero de 1982) experimentó problemas parecidos a los que se habían observado en los talleres. Las dificultades para precisar el componente humano fueron numerosas a partir de la escasa información que podía derivarse de un maremágnum rutinario de listados, recibos y comprobantes que nada podían aclarar respecto a necesidades objetivas de personal en un nuevo marco tecnológico, ó a flujos y puntas

horarias. Eso sí, se observó muy pronto que la recepción de anuncios por ventanilla y a través de vídeoterminal iba a ser un 20% más lenta -como operación- que la sistemática anterior, y que algunos tipos de anuncios se repetían más de una vez (como el 75% de los económicos o el 46% de los generales), lo que, no obstante, repercutía más sobre la producción que sobre las tareas administrativas. Asimismo, las características del nuevo sistema permitieron establecer de antemano la eliminación de un conjunto de tareas burocráticas manuales (como el marcaje, la clasificación o el archivo de los anuncios), así como la simplificación de la localización de las reclamaciones y errores. Finalmente, y a través de una metodología de cálculo (a partir de la observación directa de un supuesto práctico) con parecidas intrusiones de lo aleatorio a la empleada en el cómputo de la plantilla de talleres -y siempre tomando como referencia los meses, días y horas puntas de trabajo, en paralelo a unos índices de producción en número de pulsaciones fijados en torno a las 9.500 pulsaciones/hora/operario-, la nómina del futuro departamento de Publicidad se situó en torno a la veintena de personas (que fueron finalmente 24, sobre un parque de siete vídeoterminal y distribuidos en turnos de mañana y tarde). En consecuencia, el sobrante fue mínimo (4 operarios) y perfectamente absorbible a través de jubilaciones y bajas voluntarias, hasta el extremo de que incluso se produjo la incorporación de algunos teclistas procedentes de talleres al grupo de operarios que manejaban los vídeoterminal a través de los que se introducían los anuncios en el sistema. La perspectiva contemplaba, además, la entrada de anuncios directamente al sistema desde algunas agencias exteriores donde se instalarían terminal conectadas al ordenador de “La Vanguardia”. (Los detalles técnicos para la determinación de las necesidades de plantilla en el área de Publicidad, así como las dificultades que supuso, figuran en el apéndice final<sup>NOTA 2</sup>).

En cuanto a la Redacción -donde el problema no era, por supuesto, el ajuste de la plantilla-, fue necesario definir previamente qué segmentos de composición de texto absorbería ese área sustrayéndolos a la tradicional imprenta y, en consecuencia, cuántas serían las pantallas necesarias para el trabajo de los periodistas (tras un efímero planteamiento inicial que circunscribía la instalación de los vídeoterminal al área de composición). El problemático y, en un principio, conflictivo desglose de lo que continuaría siendo picado por los teclistas -un desglose muy restrictivo a la hora de determinar lo que correría ya directamente a cargo de los propios redactores- ha evolucionado más allá de las previsiones iniciales, exigiendo varias ampliaciones del parque de pantallas de la Redacción (que a finales de los ochenta, y a falta de una nueva ampliación, se cifraba en torno a las 40), y convirtiendo en papel mojado los estudios realizados con carácter previo a la reconversión.

De hecho, en 1987 los periodistas introducían directamente al sistema más del 60% del volumen redaccional y eran muy pocos los textos elaborados por redactores de plantilla que pasaban a la sala de composición para ser picados de nuevo. Sin embargo, la proporción durante esa época entre el número de pantallas (algo más de 40) y la nómina de periodistas dedicados a la producción o a la gestión y el procesado de la información en la Redacción central (que rondaba las 100 personas) suponía una correlación por debajo de los estándares de otros diarios europeos o americanos: dos pantallas por cada cinco redactores (en “La Vanguardia”), frente al cómputo de dos pantallas por cada tres periodistas (en los principales diarios del mundo occidental).

En cualquier caso, la determinación del número de vídeoterminals necesarios, así como del impacto exacto de la electronización de los textos informativos sobre la producción clásica, fue el resultado de un proceso gradual. Inicialmente -y a partir de los datos correspondientes a diciembre de 1981-, la primera dificultad fue establecer con exactitud el personal necesario en una Redacción que entremezclaba las plácidas inercias del pasado con las acuciantes necesidades de un presente que exigía ampliar la cantidad y calidad de las coberturas sectoriales. Esa circunstancia arrojaba una plantilla de 89 redactores fijos -con muy heterogéneos niveles de producción informativa- pero también de 23 “colaboradores estables” (con idéntica heterogeneidad funcional). Asimismo, el estudio de las superficies del periódico permitió establecer que, del total de pulsaciones editadas, algo más de un 30% correspondían a información (lo que no significaba que la totalidad de ese porcentaje -que un domingo podía descender al 20% y un viernes elevarse a un 40%- fuese a ser asumido por los redactores). Paralelamente, se cuantificó el volumen de información recibida diariamente por teletipos de agencias -que con el nuevo sistema *on line* entraría directamente al ordenador y no necesitaría ser “picada” de nuevo una vez reelaborada por los periodistas-, que quedó establecida en 2.500.000 de pulsaciones, si bien el volumen finalmente publicado no iba más allá de un 17% de ese total.

Finalmente -y con todas las cautelas necesarias, ya que los datos podían variar “sensiblemente” de una sección o de un día para otro<sup>30</sup>- se estableció una media de 4.170 pulsaciones por persona y día -y de 986 por persona/hora-, a partir de una media global de 467.274 pulsaciones/día (incluyendo los excedentes de información finalmente no publicada). Asimismo, se detectó que entre el 40 y el 50% de esa información -siempre en términos de número de pulsaciones- era elaborada por los propios redactores (lo mismo que entre el 5 y el 10% del conjunto, que correspondía a la información procedente de agencia), lo que daba ya una pista de cuál sería inicialmente el volumen que podrían absorber “legalmente” (es decir, de acuerdo con los restrictivos acuerdos establecidos con el comité de empresa para no “usurpar” trabajo propio de los

---

<sup>30</sup> Además, la productividad de un área informativa estaba “condicionada al número de páginas [siempre variable]

teclistas) los vídeoterminals de la Redacción en detrimento de los talleres (Y, de hecho, ya en 1985 la Redacción absorbía la composición del 57,38% del texto redaccional, casi un 50% más que en 1984).

Había capítulos, además -como las crónicas procedentes de los corresponsales y enviados especiales, vía télex, teléfono u otros medios, y que suponían entre un 15 y un 20% de la totalidad de la información publicada-, que gradualmente irían entrando en el sistema a través de procedimientos *on line*<sup>31</sup>, y que, por lo tanto, también serían detraídos, tarde o temprano, a los talleres. En consecuencia, cuando la empresa fijó las plantillas industriales necesarias para el nuevo sistema, no era un secreto que la flamante sección de Teclados estaba condenada a un adelgazamiento progresivo, difícil de precisar en su exacta cuantía y fecha, pero inexorable. (Y valga como ejemplo el hecho de que los textos asumidos por la Redacción en 1985 suponían ya un 17% del total de las pulsaciones de composición del conjunto de la empresa, y que incluían “La Vanguardia”, “El Mundo Deportivo” y algunos trabajos para terceros).

Por otra parte, la instalación de vídeoterminals conectados a un sistema *on line*, agilizó y transformó buena parte de las tareas propias de la Redacción, al tiempo que permitía importantes mejoras cualitativas, de control del diseño de página y de acabado. Sin embargo, ello no dio pie, en ningún momento, a una reducción de la plantilla de ese ámbito. Bien al contrario, imponderables como la necesidad de una cobertura informativa más completa y profunda, así como la evolución natural del periódico hacia coordenadas de modernización y competitividad comunes con otros medios impresos, llevaron a incrementar la plantilla de redactores de “La Vanguardia”, que ya en 1982 se situó en 106 personas y que sobrepasó las 160 a principios de 1987.

Finalmente, la informatización de la Redacción supuso una modificación infraestructural, de hondo sentido simbólico. En concreto, la estructura física de la Redacción -hasta entonces subdividida materialmente en compartimentos acristalados, casi estancos, que se correspondían con las distintas secciones- experimentó entre 1982 y 1983 una transformación radical al convertirse en una sala funcional, única y abierta -a la “americana”-, compartida por las distintas áreas, hasta el extremo de que incluso los subdirectores trabajaban en esa sala, separados únicamente por unos biombo de cristal.

En resumen, frente a las más de 1.300 personas que componían la plantilla de “La Vanguardia” en 1973 -desglosadas en más de 1.000 empleados adscritos a talleres, 150 a Administración y 78 a Redacción-, en 1982 la nómina se había reducido a 1.125 personas; una

---

asignado”.

reducción, no obstante, que se acentuó en 1983, cuando la plantilla cayó a 1.027; en 1984, a 1.020, y en 1985, a 986 -969 de las cuales eran fijas-, que se repartían del siguiente modo: 204 estaban adscritas a Administración; 138, a Redacción; 365, a los talleres del centro de Pelayo (cuya plantilla inicial tras la reconversión se estableció -cabe recordar- en 425 operarios), y 262 al de Poblenuou. Además, la reconversión técnica y la racionalización productiva habían generado una movilidad interna que afectó a 146 empleados, mientras que el capítulo de horas extraordinarias disminuyó en un 50% sólo entre 1984 y 1985.

Retrospectivamente, en la segunda mitad de la década de los ochenta, la evolución de la plantilla por áreas ofrecía el siguiente panorama, bien elocuente respecto a la dirección hacia la que basculaba el centro de gravedad de una empresa sometida a un proceso de innovación tecnológica:

	Administración	Redacción	Del.Madrid	T.Pelayo	T.Poblenuou
1974:	<b>158</b>	<b>91</b>		<b>748</b>	<b>322</b>
1975:	<b>151</b>	<b>93</b>		<b>751</b>	<b>305</b>
1976	<b>154</b>	<b>100</b>		<b>714</b>	<b>316</b>
1977	<b>153</b>	<b>95</b>		<b>650</b>	<b>315</b>
1978	<b>156</b>	<b>98</b>		<b>603</b>	<b>305</b>
1979	<b>161</b>	<b>95</b>		<b>577</b>	<b>323</b>
1980	<b>186</b>	<b>89</b>	<b>30</b>	<b>474</b>	<b>339</b>
1981	<b>192</b>	<b>93</b>	<b>26</b>	<b>463</b>	<b>334</b>
1982	<b>200</b>	<b>106</b>	<b>23</b>	<b>456</b>	<b>340</b>
1983	<b>189</b>	<b>110</b>	<b>21</b>	<b>392</b>	<b>315</b>
1984	<b>200</b>	<b>134</b>	<b>22</b>	<b>359</b>	<b>305</b>
1985	<b>204</b>	<b>138</b>	<b>18</b>	<b>365</b>	<b>261</b>
1986	<b>222</b>	<b>162</b>	<b>19</b>	<b>360</b>	<b>250</b>

Tras este significativo proceso de depresión de la plantilla, la edad media del personal de la empresa -hasta entonces en torno a los 50 años- quedó en 44,4 años<sup>32</sup>, distribuidos sectorialmente de acuerdo con las siguientes magnitudes: Administración, 42,9 años; Redacción, 41,6; taller de Composición de diarios, 42,4; taller de huecograbado -Poblenuou-, 44,3, y, por último, taller de

<sup>31</sup> Por ejemplo, en 1985 la Redacción adquirió cinco transmisores portátiles para los corresponsales.

<sup>32</sup> Esa edad media situaba a "La Vanguardia" por detrás del promedio español (situado en 41,1 años), aunque implicaba un salto de gigante con respecto a la situación inmediatamente anterior. Para contrastar la evolución interna del diario barcelonés con respecto a la situación española, ver el punto 1.2. (El contexto español), pag.186 y ss., y "La prensa en España", *Revista de la AEDE*, número extraordinario de 1987, pag.76.

impresión tipográfica -Pelayo-, 50 años, lo que con vistas a la segunda fase de la reconversión -que afectaría al área de impresión- suponía una sustanciosa bolsa de jubilables, ya que, llegado ese momento -en el que la edad media de la empresa se había situado en 45,3 años-, un 50% de la plantilla de impresión contaba con entre 38 y 54 años y un 25% con 55 o más años.

#### **2.2.6.4. La metodología del proceso**

La cuestión siguiente -antes de abordar en el apartado final de este capítulo un balance detallado del impacto de la reconversión sobre los distintos parámetros de la empresa- es observar cómo se desarrolló el importante trasiego de personal que la introducción de la nueva tecnología produjo. Y la razón de entrar en ese detalle se explica por el hecho de que viene a confirmar el modelo “blando” de reconversión adoptado por “La Vanguardia”, perfectamente homologable al que se generalizó en buena parte de Europa<sup>33</sup>. No hay que olvidar al respecto que, si bien determinados sobrantes finales carecen de espectacularidad y ofrecen una medida muy restrictiva del movimiento interno generado por la reconversión, ésta -con sus secciones que desaparecían para siempre, los nuevos departamentos a cubrir y la necesidad de dinamizar determinados ámbitos con objeto de crear vacantes- comportó una remoción importante en un amplio sector de la plantilla.

Este proceso fue abordado por la empresa en cuatro fases.

La primera de ellas, entre 1982 y 1983, se centró en la preparación y reciclaje de los mandos que habrían de asumir la conducción cotidiana del nuevo sistema. El método para lograrlo -muy similar al que se siguió en muchos diarios europeos<sup>34</sup>- contemplaba la realización de diversos cursillos, así como visitas y experiencias en instalaciones ya reconvertidas (por ejemplo, el “Washington Post”). En síntesis, lo que se pretendió con ello fue transformar unas mentalidades organizativas y técnicas propias del plomo y los viejos sistemas, en actitudes adecuadas para tecnologías ‘limpias’ y rápidas aunque complejas.

Simultáneamente, en 1982 se inició la segunda fase: la negociación con la representación de los trabajadores -el comité de empresa-, de un protocolo de reconversión. Una negociación que, tras la experiencia de la huelga del año anterior, se realizó con una gran dosis de pragmatismo y sutileza. Pragmatismo que, sin embargo, no impidió que la empresa lograra al fin incluir el acuerdo

---

<sup>33</sup> Tal como se ha explicado en diversos apartados del punto 1.1.

<sup>34</sup> En el Anexo II existen numerosos ejemplos de una metodología similar, aunque vale la pena destacar el caso de otro diario veterano y de envergadura homologable, “Le Monde” (pags. 87 y ss.)

de reconversión en el convenio colectivo, donde, a su juicio, cobraba la solemnidad propia de su importancia.

Por último, entre julio y octubre de 1983, se llevó a cabo el proceso de selección -o tercera fase-, en los términos acordados entre las partes; y a partir de ese mismo octubre, el inicio de los traslados, o cuarta fase.

La negociación del acuerdo entre empresa y trabajadores, que permitió poner en marcha las fases esenciales de la reconversión en su vertiente laboral, exige, para su entendimiento, algunas consideraciones previas. Entre éstas, unas palabras sobre la representación sindical que intervino en el proceso.

El comité de empresa había surgido de unas elecciones realizadas en las postrimerías de 1981, después de la inquietante experiencia de la huelga de primavera (que coincidió con la semana de las Fuerzas Armadas, en Barcelona, tras el intento golpista del 23-F). A diferencia de su inmediato antecesor, se trataba de un órgano sensiblemente representativo, ya que la empresa había prevenido, a través de diversos contactos y pronunciamientos, sobre la necesidad de contar con interlocutores válidos para el proceso que se avecinaba. El único y principal problema del nuevo comité es que se hallaba profundamente dividido en sus posiciones, no sólo por la tradición corporativa de los talleres en relación con el resto de la empresa -algo que era (salvando las distancias) perfectamente extrapolable<sup>35</sup> a otros países del entorno europeo con larga experiencia sindical-, sino también y, sobre todo, por la diferente percepción que se producía en su seno respecto a una reconversión que, si bien se producía con explícitas garantías de salvaguarda de los puestos de trabajo, no afectaba a todos por igual ni en la misma magnitud.

Esa división no tardó en manifestarse en el propio planteamiento de la reconversión. Por una parte, un sector más vinculado a los afectados por el proceso, proponía lisa y llanamente la entrada de todo el personal de la vieja composición (linotipistas, teclistas, cajistas, montadores, etc.) en el nuevo sistema, procediéndose a posteriori a un confuso proceso de selección. Por contra, otro sector del comité, sin apenas presencia en las áreas afectadas, aceptaba e incluso proponía un conjunto de mecanismos de formación y selección para acceder al nuevo sistema, siempre que el sobrante contara con garantías de lograr un puesto de trabajo alternativo y sin mengua en sus condiciones económicas y contractuales.

La empresa, aunque lógicamente en términos más restrictivos, apoyó esa segunda vía y aceptó realizar, para que triunfase, algunas concesiones (como, por ejemplo, negociar las plantillas definitivas). Finalmente, el sector más reacio del comité acabó sumándose a la fórmula de selección previa, si bien, para ello, fue necesario realizar hasta tres documentos de 'criterios sobre la

---

<sup>35</sup> Tal como se ha señalado en 1.1.4.2.2, pags.136 a 141 y ss..

reconversión tecnológica' (y un número no inferior de borradores trabajosamente elaborados y discutidos), y superar, hasta el último instante, fuertes resistencias de los grupos afectados.

Ahora bien, antes de ofrecer algunos datos sobre la naturaleza de esas resistencias, vale la pena comentar las “cartas” con las que jugó la empresa para vencer las reticencias de la plantilla, ya que revelan, al mismo tiempo, los cambios que la dirección hubo de aceptar en su propia estrategia para hacer viable un proceso no traumático. Así, por ejemplo, en un informe sobre la planificación de personal con vistas a la reconversión en marcha, y elaborado en julio de 1983 por la dirección de Personal, se recuerda que, pese a la reducción en un 43% de la plantilla de talleres con relación a la existente en 1976 (es decir, de 757 operarios a 431, bien cerca de los 425 previstos en los estudios previos ya mencionados), no se consideraba “suficiente esa disminución” para lograr “la plantilla ideal de 377” que la empresa “precisa en el futuro más inmediato”. Y todo ello, tras un balance simplificado que estimaba los puestos de trabajo desaparecidos en 228 y los creados en 141 (lo que arrojaba un sobrante de 86). Aun así, la propia empresa admitía que la oferta de puestos de trabajo permitía “la absorción de todo ese personal sobrante” (que elevaba a 96 al añadir los empleados de la extinta sección de Estereotipia), y únicamente ponía pegos en el aspecto “cualitativo o de profesionalidad”.

Es decir, para la empresa “el gran tema de la II fase de la reconversión” se centraba en “reciclar [al personal sobrante] a ocupaciones totalmente diferentes y que nada tienen que ver con la actual”. Esa absorción -fácil desde el punto de vista cuantitativo- se concretaba, por ejemplo, en la eliminación de los eventuales -21 personas- que “en su práctica totalidad pueden cubrirse por personal procedente del taller”, a lo que la empresa añadía 38 puestos de trabajo más resultantes del “acondicionamiento de la plantilla” en el conjunto de los talleres.

A partir de ahí, el “sobrante real” quedaba reducido oficialmente a 23 operarios, pero “cuya posibilidad de absorción únicamente se dará en el supuesto de una jubilación forzada de todo el personal que en este momento tiene 60 o más años”. Sin embargo, pese al tono imperativo, en el párrafo siguiente del mismo informe se admitía que “la posibilidad de jubilación en el mes de enero [de 1983] era de 120 empleados”, y esa cifra se había reducido en julio a 99. Ahora bien, fuese por la dificultad para resituar en lugares idóneos desde un punto de vista profesional a los sobrantes, fuese para doblegar las reticencias a la política de jubilaciones, el diagnóstico de la empresa - expresado no sólo en este documento sino también trasladado a la representación de los trabajadores- adquiriría tintes ligeramente catastrofistas: “De estos 99 empleados que para el año 1983 nos quedan para jubilar, únicamente 53 pueden ser cubiertos por personal procedente de reconversión. En definitiva, se nos hace totalmente necesaria la aplicación sistemática de una política de jubilaciones voluntarias y pactadas, y en el caso de que ello no se dé, debemos aplicar de



forma inmediata el Expediente de Regulación de Empleo que estamos preparando, con todas sus consecuencias". (Y, ciertamente, las diferencias entre los puestos de trabajo a ofertar si se producían las jubilaciones posibles -99- o no -60-, eran sustantivas<sup>36</sup>).

Por lo que respecta a las resistencias de los afectados por la reconversión a someterse a un proceso de selección, estas se explicaban, en parte, a causa del 'traumatismo' que suponía para muchos operarios aceptar la liquidación irreversible de una profesión sobre la que vertebraban buena parte de su personalidad individual y social. Sin embargo, fue, sobre todo, la perspectiva de someterse a un crudo proceso de selección configurado sobre pruebas de diversa índole (profesionales, culturales, etc.), para acceder a un puesto de trabajo en el nuevo sistema, lo que provocó la más encendida oposición. Los resultados de las pruebas, que ofrecieron -según testimonio de la empresa- conclusiones poco satisfactorias respecto al conocimiento teórico del trabajo por los operarios, podrían añadir una explicación suplementaria a las resistencias observadas.

#### **2.2.6.4.1. Los mecanismos de selección y movilidad**

El procedimiento pactado por la empresa con los representantes de los trabajadores abordó un conjunto bastante amplio de aspectos y posibilidades en torno a los efectos laborales de la reconversión. El acuerdo llevaba implícita, además, la constitución de una comisión mixta (compuesta por las representaciones de la empresa y del comité, con posibilidad de incorporar puntualmente delegaciones de los distintos grupos afectados), cuyo papel resultó clave. De funcionamiento permanente hasta la culminación del proceso, los fines esenciales de esta comisión fueron velar por la aplicación de los criterios pactados y resolver 'en armonía' cuantos problemas se planteaban sobre la marcha.

En detalle, el proceso que se abrió para quienes vieron desaparecer bajo sus pies el puesto de trabajo y las máquinas que lo sustentaban, fue el siguiente:

- 1) **La empresa presentaría una oferta global de empleo**, oferta que consistió de hecho en una relación de las distintas secciones, en la que figuraba el impacto que iba a causar

---

<sup>36</sup> Algunas magnitudes comparativas resultan elocuentes sobre la diferencia que suponía plantear la absorción de los sobrantes en un contexto de jubilaciones intensivas o, por el contrario, de mantenimiento de la plantilla. Así, en el caso del taller de tipografía, la oferta de puestos de trabajo oscilaba entre 37 -sin jubilaciones- y 61, con jubilaciones, para un sobrante que en ese momento -julio de 1983- se estimaba en 54. En el caso del taller de huecograbado, la horquilla -sobre una plantilla óptima de 341 personas- fluctuaba entre 38 personas -con jubilaciones- y 23, sin.

la reconversión en cada una de ellas. A partir de ahí, y a tenor del compromiso adoptado, la dirección ofreció 220 plazas, que nacían, por un lado, de la propia reconversión y, por otro, de la creación de vacantes en las distintas áreas de la empresa como consecuencia de la política de jubilaciones y de la supresión de eventuales y de algunos segmentos de horas extraordinarias. En concreto -y por lo que respecta a la generación de empleos por “acondicionamiento”, supresión de eventuales y jubilaciones-, esa oferta se desglosaba en los siguientes términos:

-21 eventuales sustituibles, que correspondían a 5 puestos de trabajo en la Administración, dos en la Redacción y 14 en el taller de Huecograbado;

-52 puestos de trabajo propiciados por la “ampliación” y “acondicionamiento” de los talleres (y que se desglosaban así: 29 correspondientes a la sede de Pelayo -el taller de tipografía, con especial incidencia en el área de Cierre, donde se generaban 18 puestos de trabajo- y 23 al centro de Poblenu -el taller de huecograbado, cuya área de rotativas propiciaba nueve puestos de trabajo, y otros seis el servicio de mantenimiento-);

-53 plazas por jubilación, que se distribuían del siguiente modo: Administración, 13 (especialmente entre ordenanzas y vigilantes); Redacción, uno; taller de tipografía, 24 (con especial incidencia en Rotativas, 7, y Cierre, 12), y taller de Poblenu, 15 (la mitad de los cuales pertenecían al área de Manipulado).

En total, los puestos de trabajo liberados por la supresión de eventuales, la ampliación y las jubilaciones se elevaban a 102.

2) **De acuerdo con lo pactado, las actitudes de los operarios** afectados por la reconversión, ante la oferta de la empresa, **podrían ser tres:**

A) **Optar por seguir en el mismo ámbito profesional.** Por ejemplo, los teclistas y los linotipistas, en la nueva sección de videoterminals, o los cajistas y los montadores, en el nuevo montaje. En definitiva, afrontar el proceso de reciclaje y formación que conducía a las puertas del nuevo sistema de composición, un camino que siguió más del 75% de la plantilla del área de composición (173 operarios, para ser exactos, que suponían más del 80% sobre su propio grupo profesional).

B) **Optar voluntariamente por uno cualquiera de los restantes puestos ofertados por la empresa.** Esta vía la siguieron al menos 23 trabajadores de la vieja composición.

C) **Quedar a disposición de la empresa**, lo que significaba que sería ésta la que tomaría la iniciativa de asignar un nuevo puesto de trabajo. 14 operarios se acogieron a esta posibilidad.

3) **Los procedimientos de selección y acceso** para cada una de las distintas opciones, se establecieron en los siguientes términos:

**Para la opción A:**

-Formación y selección según un plan que debería examinar la comisión mixta. El plan debía garantizar la igualdad de oportunidades, independientemente del origen profesional, ya que la distancia respecto a la nueva tecnología no era la misma para todos (por ejemplo, un linotipista encontraba mayores dificultades de adaptación a las nuevas máquinas que un teclista). Asimismo, la formación habría de ir a cargo de la empresa y dentro de la jornada de trabajo del operario. El proceso de selección se realizaría mediante un programa escalonado de pruebas puntuables (psicotécnicas, culturales y profesionales, estas últimas en una doble perspectiva de pasado y futuro), del que habría de surgir un listado con el orden de prelación en el acceso al nuevo sistema. Para el caso de empate, la antigüedad establecería la prevalencia. Por último, todas las pruebas serían corregidas por un tribunal mixto, formado por miembros designados por la empresa y el comité.

-El posible excedente (que fue real) podría seguir dos caminos: optar de nuevo voluntariamente por un puesto de trabajo del conjunto de la oferta global, al margen del nuevo sistema, ó bien ponerse a disposición de la empresa. En la práctica, sin embargo, quienes ocupaban un lugar en la lista muy cercano al umbral de acceso al sistema, permanecieron a la espera de las previsible inadaptaciones y renunciaciones que pudieran producirse.

**Para la opción B,** los criterios de acceso quedaron establecidos del siguiente modo:

-Preferencia en el acceso a partir de la similitud entre el puesto de trabajo de origen y el ofertado, ó bien de la capacidad demostrada y el nivel formativo adquirido al respecto.

-En caso de concurrencia e igualdad en las condiciones anteriores, la prevalencia quedaría establecida en función de la antigüedad profesional, en primer lugar, o de la antigüedad en la Empresa, en segundo. Asimismo, el trabajador que resultara descartado a través de ese proceso, podría optar por otro puesto de los ofertados, lo que, de hecho, condujo a que muchas solicitudes contemplaran varias opciones a las que se asignaba un orden de preferencia.

Sólo tras cumplir escrupulosamente los procedimientos anteriores, podía la empresa destinar de forma discrecional el posible excedente a aquellas áreas donde persistiesen necesidades de personal. Sin embargo, pese a este enunciado, en la práctica se realizó una negociación individual

con cada uno de los afectados, incluso con aquellos que se pusieron a disposición de la empresa (**opción C**), negociación que, muy frecuentemente, tuvo como escenario la comisión mixta.

Un punto que ya se ha mencionado pero que merece una explicación en detalle, es el que hace referencia al excedente que se produjo entre el personal dispuesto a reciclarse; es decir, que se sometió al proceso de formación y selección pero que quedó por debajo del listón de acceso al nuevo sistema. En este caso, y a efectos de dar la oportunidad de readaptarse al mayor número posible de trabajadores -de forma que se incrementara el porcentaje de quienes habrían de gozar de una cierta continuidad profesional-, las 151 plazas que la empresa acabó aceptando tras no pocas discusiones para cubrir las tareas del nuevo sistema de composición, permanecieron en régimen abierto, al menos hasta 1984. De ese modo, y como ya se ha señalado, los trabajadores que se encontraban situados en una posición de la lista muy próxima al umbral de entrada al sistema, mantuvieron el derecho a cubrir -por ese mismo orden de lista- las previsible vacantes que pudiesen producirse; vacantes, consecuencia de tres supuestos:

-**Inadaptación profesional**: En algunos casos -aunque pocos y en general por razones de edad-, el trabajador no conseguía adaptarse a las exigencias y características del nuevo sistema. El problema se resolvía optando voluntariamente por otro puesto de trabajo.

-**Inadaptación por causas de salud** (normalmente, visuales): La empresa ofrecía entonces un puesto de trabajo -normalmente en el sector de servicios- acorde con las posibilidades del afectado.

-**Jubilación a los 60 años** (que por acuerdo de las partes se incentivó durante el período que cubrió la reconversión).

Ahora bien, tal como se ha señalado, las mencionadas 151 plazas del nuevo sistema de composición fueron el resultado de enconadas negociaciones y de numerosos intentos de la empresa de aplicar a la baja las plantillas pactadas (probablemente a causa de las perspectivas futuras de absorción de composición de texto por la Redacción, tal como ya se se ha indicado anteriormente, o a la propia aleatoriedad de los cálculos proyectivos iniciales, ya que el documento-balance provisional elaborado por la Dirección de Personal en julio de 1983 salía a la luz cuando el sistema ya había empezado a funcionar con una plantilla provisional de 75 personas).

Así las cosas, y aunque en un documento firmado por la empresa y los representantes sindicales en julio de 1982 ya se apuntaba una cifra de plantilla consensuada, los intentos de la dirección por recortar los efectivos de personal persistieron a lo largo de 1983. Concretamente, en el mencionado documento de la Dirección de Personal, elaborado en julio de 1983, y que efectuaba

un balance puntual del estado del proceso, se señalaba explícitamente que “en la previsión ajustada de plantilla necesaria para la composición total de nuestra producción en [el nuevo sistema] Atex se han previsto 131 operarios, lo que arroja un sobrante total de personal de 86 operarios [sobre la plantilla existente en julio de 1983: 217 de los 225 iniciales]”. A partir de esta previsión, el documento advertía que de los 173 operarios que habían optado por afrontar el proceso de reciclaje, formación y selección, “43 no podrán entrar en el sistema”. Esos números -”atendiendo a la producción de ‘La Vanguardia’, de ‘El Mundo Deportivo’ y de la composición de revistas”, y en un régimen de “siete días con el festivo correspondiente”- daban pie a una “estructura funcional” distinta -tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo- a las de los estudios previos (cuyas plantillas oscilaban entre los 149 y los 158 operarios<sup>37</sup>, frente a los 131 de este último estudio de la Dirección de Personal<sup>38</sup>).

Finalmente, y tras unos meses de notoria tensión -que coincidieron con el conflicto desatado por el desacuerdo sobre la “normalización” y el tratamiento contractual y salarial del “séptimo día”, es decir, del trabajo dominical para elaborar la edición de los lunes-, ambas partes firmaron un armisticio mutuamente satisfactorio en septiembre de 1983, en torno a la cifra “originalmente pactada”<sup>39</sup> de 151 operarios. La contrapartida para la empresa estribaba en que la garantía sobre esas 151 plazas tenía fecha de caducidad. Así, el redactado acordado establecía que “la empresa garantiza hasta 31 de diciembre de 1983 -fecha en que según el documento [de la reconversión] finaliza el proceso- esas 151 plazas, en el sentido de que cualquier vacante que se produzca antes de esa fecha será automáticamente cubierta”, mientras que “a partir del 1 de enero de 1984 las vacantes podrán ser o no cubiertas”. Eso sí, para evitar una reducción de plantilla “aplazada” y encubierta, la empresa se comprometía a resolver las vacantes por jubilación antes de enero de 1984, con objeto de facilitar el acceso al sistema de algunos empleados que habían quedado por debajo de la “nota de corte” de entrada.

<sup>37</sup> Ver página 404 y ss., capítulo 2.2.6.2. (La determinación de la plantilla), y NOTA 1 del apéndice final.

<sup>38</sup> La “estructura funcional prevista” en el documento de la Dirección de Personal de julio de 1983 se desglosa en los siguientes términos (conceptualmente distintos del desglose que aparece en otras previsiones, como la mencionada en la NOTA 1 del apéndice final, o la que se desprende de las bases expuestas en las páginas 404 y 405):

Jefes actuales:	16
Técnicos:	4
Promoción a jefes:	15
Operadores:	6
Teclistas:	41
Correctores:	19
Tráfico de Originales:	3
Montadores:	20
Auxiliares:	6
Electro-Mecánicos:	1
<b>TOTAL:</b>	<b>131</b>

<sup>39</sup> El entrecorillado pertenece al documento hecho público por empresa y comité en septiembre de 1983.

Ese “armisticio” incluía algunas cláusulas igualmente significativas. Una de ellas especificaba que el acuerdo de plantilla - “151 operarios para siete ediciones” - no prejuzgaba “en absoluto las condiciones en que se realizará el trabajo del séptimo día”, que sería negociado “por los interlocutores afectados”. Asimismo, y para evitar nuevas fricciones, ambas partes acordaban aprobar, “en función de las plantillas pactadas y los sobrantes consecuentes, las listas por grupos” (dentro y fuera del sistema y en función de las distintas situaciones), así como negociar “los detalles y procedimientos concretos de los diferentes casos”.

Y en esta línea, aunque meses después -en marzo de 1984-, se firmó el acuerdo relativo al tratamiento de las categorías profesionales afectadas por la reconversión, un acuerdo encaminado a plasmar la garantía -ya establecida en los pactos de los años setenta- de “salvaguardar las anteriores percepciones salariales” (una original fórmula<sup>40</sup> que coincidía, no obstante, con en el propio protocolo de reconversión, en el que se acordó que “en todos los casos [afectados por la reconversión] la empresa mantendrá el nivel de retribuciones de la sección de procedencia, mediante un plus personal con carácter no absorbible ni congelable, así como las condiciones establecidas en los pactos”, o incluso respetará “siempre la condición que resulte más beneficiosa para el operario”, en el caso de traslado a una sección con mayores emolumentos salariales que la de origen).

Ya en otro orden de cosas, una importante consecuencia del proceso de negociación abierto a raíz de la reconversión tecnológica, fue la creación de una comisión encargada de elaborar unas normas de seguridad e higiene relativas al trabajo ante videoterminals. Tras más de dos años de complicadas negociaciones, y sobre la base de una amplia documentación -que consistió en estudios realizados o publicados por diversos organismos internacionales y sindicatos-, en 1985 se consiguió firmar un documento conjunto. El acuerdo establecía, entre otras cosas, una determinada ergonomía del trabajo, unas revisiones médicas periódicas y el derecho a realizar descansos durante las seis horas de trabajo ante la pantalla.

---

<sup>40</sup> El tratamiento salarial de las categorías extinguidas por la renovación técnica y que afectaban a aquellos trabajadores que habían quedado fuera del nuevo sistema, se resolvió mediante un anexo al Convenio Colectivo de la empresa, que fue firmado en marzo de 1984. Su redactado literal era el siguiente: “Para aquellos trabajadores que con motivo de la presente reconversión hayan sido resituados en otras secciones fuera de su ámbito profesional y por ello realicen trabajos de inferior categoría a la propia, se crearán unas categorías a extinguir adaptadas a sus nuevas funciones, en las cuales se respetará siempre el grupo y tarifa de cotización que tuvieran consolidado. Para identificar estas categorías a extinguir, establecidas exclusivamente ‘ad personam’, en las hojas salariales, junto a la categoría profesional constará la letra ‘R’ (reconvertidos o resituados)”. El Plus de Nocturnidad, sin embargo, sólo se garantizaba durante seis meses a los trabajadores que, con motivo de los cambios de puesto de trabajo originados por la reconversión, hubiesen variado de turno.

Del conjunto de estos acuerdos de “paz” vale la pena, no obstante, destacar de nuevo el hecho de que, a partir de 1984, las vacantes que se produjeron en el nuevo sistema podrían ser cubiertas o no, a criterio de la empresa. De ese modo, ésta se reservaba la facultad de reducir gradualmente la posible inflación de plantilla, consecuencia de una negociación coyuntural y pragmática, y que podrían producirse tanto a partir de la evolución futura de los distintos productos (propios y para terceros), como de la previsible -y ya explicada con anterioridad- absorción por la nueva Redacción informatizada de segmentos significativos de composición de texto.

Hay, por último, un dato especialmente significativo con respecto al personal de la vieja composición que optó por el reciclaje para permanecer en su ámbito profesional: el porcentaje de operarios que consiguieron superar las pruebas e ingresar en el nuevo sistema fue siempre superior entre aquellos grupos -como teclistas y montadores- que se encontraban en una fase industrial más avanzada, intermedia de hecho entre el plomo y los sistemas *on line*, que entre aquellos otros -linotipistas y cajistas- que habían permanecido anclados hasta el último instante en los residuos de la vieja tecnología del plomo y las linotipias.

#### **2.2.6.4.2. El ajuste de la jornada laboral**

El ajuste de las necesidades de personal a raíz de la reconversión tecnológica no se explica totalmente si no se contempla el importante papel que tuvo en la determinación de la nueva plantilla de “La Vanguardia” la decisión general de la prensa española de realizar ediciones los siete días de la semana. Tal como ya se ha señalado anteriormente, la edición de los lunes, añadida a las nuevas condiciones en que debía realizarse (semana laboral de 6 días), permitió absorber un mayor porcentaje del sobrante ocasionado por la reconversión, al exigir una plantilla más amplia.

Eso sí, un pequeño detalle al respecto quedaba por resolver en “La Vanguardia”. Y es que, pese a que los cálculos y las negociaciones para fijar la plantilla del nuevo sistema de composición (e incluso de otras secciones del taller) se habían realizado sobre la base de cubrir siete ediciones mediante una semana laboral individual de seis días para todos, la realidad no había cambiado en 1983. Es decir, el numeroso sector de la plantilla que acudía los domingos para confeccionar la edición del lunes (y que lo venía haciendo desde tiempo inmemorial, pues, como ya se ha dicho, los talleres de “La Vanguardia” imprimieron hasta el 29 de marzo de 1982 la “Hoja del Lunes”), continuaba trabajando de hecho siete días a la semana, al no realizar la fiesta intersemanal compensatoria.

La huelga que se desencadenó en los últimos días de mayo de 1983 tuvo precisamente como origen el intento de la empresa por solucionar expeditivamente ese desajuste. Finalmente, la renuncia de la dirección a resolver el tema en el marco de la negociación del convenio colectivo -igual que ocurriera en 1981 con la reconversión, aunque en el caso de los domingos a partir de una negativa casi irracional de los trabajadores afectados- puso fin al conflicto. Meses después, el asunto se negociaba en los términos corporativos tradicionales en “La Vanguardia”; es decir, grupo a grupo y sección a sección, ya que, además, no todos los empleados estaban adscritos al turno dominical y, al menos en lo relativo a la elaboración de la “Hoja del Lunes”, existía una gran heterogeneidad de situaciones, difícil de superar en aras de una solución homogénea única.

Así, por ejemplo, en la antigua sección de Teclados el personal adscrito al trabajo en domingo suponía casi el 50% de la plantilla (24 empleados sobre 50). En cambio, de quienes trabajaban en Fotocomposición (64), sólo un 40% acudía los domingos a elaborar la “Hoja”, porcentaje similar al de Correctores (12 sobre 29) o al de Linotipias (una sección a extinguir en la que 16 de sus 38 componentes trabajaban siete días por semana). En el extremo contrario, había secciones donde el trabajo dominical afectaba a más del 65% de su plantilla, como ocurría en la Estereotipia (una sección a extinguir y en la que, los domingos, trabajaban 10 empleados sobre 13), Rotativas Tipográficas (44 sobre 66) o Cierre (39 sobre 59).

Esa heterogeneidad comportaba, por lo tanto, un problema adicional al intento de homogeneizar las condiciones de trabajo para encajar de manera natural el turno dominical dentro del régimen general de seis días de presencia y uno de fiesta. De ahí que uno de los caballos de batalla de la negociación fuera el de la “voluntariedad” de los empleados para adscribirse o abandonar el trabajo en domingo, ya que cualquier nueva incorporación afectaba a la plantilla en activo y reducía su frecuencia dominical (y, de paso, sus ingresos). En cambio, a la empresa le interesaba generalizar al máximo la adscripción de empleados al turno dominical para establecer un sistema colectivo de fiesta intersemanal rotatoria que fuese viable y no se convirtiera en un galimatías.

La solución a ese conflicto de intereses pasó por una alternativa que abrió la puerta a nuevas incorporaciones al turno dominical, pero que afectó mínimamente al cómputo anual de los emolumentos que venían percibiendo quienes ya trabajaban en ese régimen, y que, además, implantó un sistema de fiesta intersemanal rotatorio que suponía librar siete domingos al año.

En cualquier caso, en enero de 1984 la situación de la plantilla para la edición del lunes quedó normalizada, tanto en lo relativo a la jornada laboral como al tratamiento salarial e incluso fiscal (ya que, hasta entonces, el denominado “plus domingo” no sufría la retención automática en concepto de IRPF, y los afectados no aceptaban que la “normalización” supusiera una disminución de su salario neto). Paralelamente, al ponerse en marcha el sistema de descansos compensatorios y



la jornada semanal de 6 días para todos, las necesidades de personal en el nuevo sistema quedaron automáticamente ajustadas (sin sobrantes ni situaciones lindantes con la ilegalidad) a las cifras que habían servido como base al proceso de reconversión.

### **2.2.7. Balance final: impacto productivo y financiero de la reconversión en el área de composición**

En el punto 1.1.4. se ha señalado las dificultades para especificar las repercusiones financieras y productivas de los procesos de reconversión en los diversos escenarios internacionales. Así, mientras hubo grupos (por ejemplo el británico Express) que redujeron su plantilla en casi un 70% merced a la introducción de la nueva tecnología, también hubo numerosas empresas -especialmente en la Europa continental- en las que la reducción de empleos fluctuó entre un 10 y un 20%, una cifra que permitía, como mucho, financiar sólo una parte de la informatización (sin olvidar que, a veces, se produjeron incrementos en los costes de personal derivados de la “armonización” salarial de los trabajadores reciclados). Este último escenario -el más próximo al marco español y catalán- queda bien lejos del modelo americano, con recortes del 50% en la mano de obra del área de composición y una reducción del 30% en el conjunto de la masa salarial a partir de las reducciones repercutidas en las restantes áreas productivas<sup>41</sup>.

Por lo que respecta a la productividad, las cifras más optimistas -tal como se recoge en el punto 1.1.4<sup>42</sup> y en el Anexo II- elevaban los crecimientos hasta el 30%, aunque los desenlaces fueron ciertamente muy diversos. En el caso de “La Vanguardia”, la dirección de la empresa elaboró un balance en tono triunfalista, que tendía a oscurecer las contrapartidas estructurales que supuso el modelo elegido de reconversión no traumática. De ese balance -realizado en marzo de 1987<sup>43</sup>- vale la pena destacar los aspectos siguientes.

**EVOLUCION DE LA PLANTILLA:** la empresa recordaba la significativa transformación de este capítulo a partir de las siguientes magnitudes:

Plantilla del conjunto del taller de composición e impresión tipográfica a 31 de diciembre de

1982:            454 operarios

Plantilla del conjunto del taller de composición e impresión de diarios a 31 de diciembre de

1984:            359 operarios

---

<sup>41</sup> Ver conclusiones del punto 1.1.4.1. Pag.108 y ss.

<sup>42</sup> Ver pags.108 y ss. del punto 1.1.4.1., donde se remite a casos concretos en el Anexo II.

<sup>43</sup> Informe sobre la Reconversión Tecnológica en Composición. Se trata de un documento de uso interno elaborado

**Reducción total: 95 operarios (20,92%)**

Si las cifras se desglosaban por áreas, el resultado era el siguiente:

Plantilla de composición a 31 de diciembre de 1982:

PLOMO:

Linotipias:	38
Mecánicos:	12
Cajas:	27
Estereotipia:	13
TOTAL:	90

FOTOCOMPOSICION:

Teclados:	50
Fotocomposición:	64
TOTAL:	114
Correctores:	28

<b>TOTAL:</b>	<b>232</b>
---------------	------------

Plantilla del conjunto del taller de tipografía:

Dirección	9
Servicios	23
Composición	219 (sin Estereotipia)
Reproducción	35 (incluye Estereotipia)
Impresión	85
Cierre	71
Almacén	12
TOTAL:	454

La evolución por fases registró las siguientes magnitudes:

<b>Plomo</b>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>Dif.82/83</u>	<u>1984</u>	<u>DIF.82/84</u>
Linotipias	38	13	-25	--	-38
Mecánicos	12	3	-9	3	-9
Cajas	27	8	-19	--	-27
Estereot.	13	--	-13	--	-13
Total:			<b>-66</b>		

---

por la dirección de Personal.

<b>Fotocomposición</b>					
Teclados	50	26	-24	1	-49
Fotocomp.	64	38	-26	3	-61
Total:			<b>-50</b>		
Corrector.	28	24	<b>-4</b>	24	-4

<b>Nuevo sistema</b>					
Videoterm.	--	38	+38	62	+62
Tráf.orig.	--	--	--	8	+8
Operadores	--	4	+4	5	+5
Montaje	--	21	+21	44	+44
Técnicos	--	2	+2	1	+1
Total:			<b>+65</b>		

<b>TOTAL</b>	<b>232</b>	<b>177</b>	<b>-55</b>	<b>151</b>	<b>-81 (-34%)</b>
--------------	------------	------------	------------	------------	-------------------

Total en el conjunto del Taller de Tipografía/diarios:

	<b>1982</b>	<b>1983</b>	<b>Dif.82/83</b>	<b>1984</b>	<b>Dif.82/84</b>
Dirección	9	7	-2	7	-2
Servicios	23	26	+3	27	+4
Composición	232	177	-55	151	-81
Reproducción	22	22	--	19	-3
Impresión	85	76	-9	73	-12
Cierre	71	70	-1	69	-2
Almacén	12	14	+2	13	+1
<b>TOTAL</b>	<b>454</b>	<b>392</b>	<b>-62</b>	<b>359</b>	<b>-95</b>
			<b>(-13,6%)</b>		<b>(-20,9%)</b>

El desglose de las bajas en el taller de tipografía/diarios fue el siguiente:

	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>Total</u>
Jubilaciones	44	16	60
Bajas voluntarias	1	--	1
Despidos	2	--	2
Traslados	16	17	33
Bajas p/enfermedad	--	2	2
<b>TOTAL:</b>	<b>63</b>	<b>35</b>	<b>98</b>
Altas	1	2	3
<b>TOTAL:</b>	<b>62</b>	<b>33</b>	<b>95</b>

Paralelamente, en el conjunto de la empresa se produjo el siguiente cómputo total de bajas de personal fijo:

1983:	94
1984:	45
1985:	50
1986:	26
<b>TOTAL</b>	<b>215</b>

Así las cosas, la evolución de la plantilla global de la empresa, en términos absolutos y relativos, antes y después de la reconversión fue la siguiente:

	Administración	Redacción	Del.Madrid	T.Pelayo	T.Poblenou
1974:	<b>158</b>	<b>91</b>		<b>748</b>	<b>322</b>
1975:	<b>151</b>	<b>93</b>		<b>751</b>	<b>305</b>
1976	<b>154</b>	<b>100</b>		<b>714</b>	<b>316</b>
1977	<b>153</b>	<b>95</b>		<b>650</b>	<b>315</b>
1978	<b>156</b> <u>-1.3%</u>	<b>98</b> <u>+7.6%</u>		<b>603</b> <u>-19.4%</u>	<b>305</b> <u>-5.2%</u>
1979	<b>161</b>	<b>95</b>		<b>577</b>	<b>323</b>
1980	<b>186</b>	<b>89</b>	<b>30</b>	<b>474</b>	<b>339</b>
1981	<b>192</b>	<b>93</b>	<b>26</b>	<b>463</b>	<b>334</b>
1982	<b>200</b> <u>+26.58%</u>	<b>106</b> <u>+16.48%</u>	<b>23</b> <u>-23.3%</u>	<b>456</b> <u>-39.03%</u>	<b>340</b> <u>+5.59</u>
1983	<b>189</b> <u>+19.62%</u>	<b>110</b> <u>+20.87%</u>	<b>21</b> <u>-30%</u>	<b>392</b> <u>-47.59%</u>	<b>315</b> <u>-2.17</u>
1984	<b>200</b> <u>+26.58</u>	<b>134</b> <u>+47.25</u>	<b>22</b> <u>-26.66%</u>	<b>359</b> <u>-52%</u>	<b>305</b> <u>-5.27%</u>

1985	<b>204</b>	<u>+29,11</u>	<b>138</b>	<u>+51,64%</u>	<b>18</b>	<u>-40%</u>	<b>365</b>	<u>-51,20%</u>	<b>261</b>	<u>-18,94%</u>
1986	<b>222</b>	<u>+40,50%</u>	<b>162</b>	<u>+78,02%</u>	<b>19</b>	<u>-36,66%</u>	<b>360</b>	<u>-51,87%</u>	<b>250</b>	<u>-22,36%</u>

	TOTAL	EVOLUCION <sup>44</sup>
1974:	1319	-
1975:	1300	-
1976:	1284	-
1977:	1213	<u>-8%</u>
1978:	1162	<u>-11,9%</u>
1979:	1156	<u>-12,35%</u>
1980:	1118	<u>-15,23%</u>
1981:	1108	<u>-15,99%</u>
1982:	1125	<u>-14,7%</u>
1983:	1027	<u>-22,13%</u>
1984:	1020	<u>-22,66%</u>
1985:	986	<u>-25,24%</u>
1986:	1013	<u>-23,19%</u>

De este conjunto de cifras se desprenden varias **conclusiones** básicas:

-La reconversión técnica produjo en las áreas afectadas una reducción de plantilla del 34%, una magnitud similar a la que registraron otras reconversiones del entorno europeo, aunque el grueso de la reducción de la nómina del taller de tipografía en “La Vanguardia” (en un porcentaje cercano al 40%) se había producido ya entre 1974 y 1982 por diversas vías no traumáticas (jubilaciones y bajas incentivadas, etc)

-Paralelamente, la plantilla global de la empresa se redujo en el periodo de la reconversión (entre 1982 y 1984) en un 9,33%, una cifra modesta, aunque no tanto si se tiene en cuenta que, paralelamente, sectores como la Redacción crecieron entre 1981 y 1984 en un porcentaje por encima del 44%, y que en los nueve años anteriores a 1983 -es decir, entre 1974 y 1982- la disminución de la nómina global había sido del 14,7% (eso sí, mientras un sector como la Administración -que agrupaba en 1982 a casi el 18% de los empleados- crecía entre 1974 y 1982 en un 26,6%). Así pues, una disminución de plantilla del 9,33% en dos años podía quedar lejos de los estándares americanos, pero se situaba prácticamente

<sup>44</sup> En todos los cuadros, salvo indicación expresa, los porcentajes se expresan en relación con el año base (1974)

dentro de la horquilla europea (que oscilaba entre el 10 y el 20%) y no era una magnitud desdeñable si se la comparaba con la reducción registrada dentro de la propia empresa en los nueve años anteriores (el 14,7%).

**EVOLUCION DE LA PRODUCTIVIDAD Y LOS COSTES:** La evolución de estos parámetros, sobre los que la empresa elaboró un informe muy favorable a partir de la realidad específica de los talleres, queda ensombrecido por el hecho de que la reducción global de la plantilla fue porcentualmente más modesta y porque, además, algunas de las fórmulas adoptadas para llevar a cabo una reconversión no traumática comportaron unas cargas permanentes. Y estas cargas, aunque menores que los salarios nominales de los empleados que causaban baja, seguirían pesando sobre los resultados de la empresa durante un largo periodo de tiempo.

Así, por ejemplo, los complementos de incentivación a la nómina de los jubilados suponían en 1985 más de 200 millones/año, ya que la cifra de personal cuya pensión era complementada por la empresa -resultado no sólo de la reconversión sino del proceso anterior de adelgazamiento gradual de la plantilla- se elevaba por encima de los 400 ex empleados. En conjunto, las cargas adicionales -que incluían las atenciones sociales al personal en activo- superaban los 325 millones/año, una cifra nada apocalíptica si se la compara con el resultado general de la empresa, pero lo suficientemente significativa -pues suponía un 10% del conjunto de los gastos de personal- en un balance que arrojaba beneficios pírricos (cifrados en unas pocas decenas de millones de pesetas: algo más de 40 en el balance correspondiente a 1985).

Productividad: El informe sobre la reconversión tecnológica elaborado por la Dirección de Personal en 1987 arrojaba los siguientes resultados, a partir de la reducción de la plantilla global de los talleres:

	<u>Indice de productividad</u>	<u>Evolución interanual<sup>45</sup></u>
1982	0,808	
1983	0,913	<b>+13,06%</b>
1984	1,185	<b>+29,77%</b>
1985	1,254	<b>+5,86%</b>

Costes: El citado informe recordaba que el Convenio Colectivo había incrementado la nómina y los gastos sociales en un 12% en 1983, en un 9,1 en 1984, en un 7,6 en 1985 y en

---

<sup>45</sup> Los decimales no son exactos, pero son las cifras que figuran en el documento elaborado por la empresa.

un 7,5 en 1986. En función de estos aumentos, el coste de personal en el taller de tipografía, de haber mantenido la plantilla inicial, habría sido:

1982: 1.183.339.000 pesetas

1983: 1.325.340.000 pesetas

1984: 1.445.945.000 pesetas

TOTAL: <u>3.954.624.000 pesetas</u>
-------------------------------------

En cambio, el coste real a partir de la reducción de plantilla fue el siguiente:

1982: 1.183.339.000 pesetas

1983: 1.269.788.000 pesetas

1984: 1.294.309.000 pesetas

TOTAL: <b><u>3.747.436.000 pesetas</u></b>
--

Lo que arrojaba una diferencia de **207.188.000** pesetas entre 1982 y 1984 (un **5,23% menos** de coste), que se elevaban a 511.426.000 pesetas si el periodo contemplado se extendía hasta 1986.

Y si esos cálculos se aplicaban al sector directamente afectado por la reconversión, el resultado -siempre según el estudio de la Dirección de Personal- era el siguiente:

Coste sin reducción de plantilla

Composición:

1982: 552.006.000 ptas.

1983: 618.247.000 ptas.

1984: 674.507.000 ptas.

Reproducción

83.207.000 ptas.

93.192.000 ptas.

101.672.000 ptas.

**TOTAL**

**2.122.831.000 ptas.**

Coste real, tras la reducción de plantilla

1982: 552.006.000 ptas.

1983: 590.755.000 ptas.

1984: 558.957.000 ptas.

83.207.000 ptas.

88.604.000 ptas.

62.153.000 ptas.

**1.935.682.000 ptas.**

La diferencia resultante fue de: **187.149.000** pesetas.

Es decir, una reducción del **8,81%** sobre los costes de personal inicialmente previstos. Y si la extrapolación contemplaba el periodo 1982-1986, la diferencia de costes en cifras absolutas, dentro del área directamente afectada por la reconversión se elevaba a 675.248.000 pesetas.

La evolución, año a año, del coste real de las secciones directamente afectadas por la reconversión fue la siguiente:

Composición:

1983: +7,01%

1984: -5,38%

1985: -1,64%

1985: +5,92%

Reproducción:

1983: +6,48%

1984: -29,85%

1985: +2,46%

1986: +3,29%

A partir de estas cifras -respecto a las cuales es necesario establecer las matizaciones apuntadas al comienzo, ya que las jubilaciones y las bajas incentivadas no salieron gratis-, y teniendo en cuenta que los nuevos equipos costaron alrededor de 200 millones de pesetas, puede llegar a afirmarse que la renovación técnica del área de composición fue sufragada por los ahorros en nómina que los nuevos equipos propiciaron.



# NOTAS:

---

## NOTA 1

Uno de los estudios encaminados a determinar el personal necesario en el área de composición (Oficina de Planificación, mayo de 1982) analizaba precisamente las capacidades productivas de ese sector del taller. Así, sobre una plantilla compuesta por 50 oficiales de primera en la sección de teclados; por 36 oficiales de primera y dos jefes de equipo en la de linotipias, y por 27 oficiales de primera y dos jefes de equipo en la de correctores, la capacidad productiva -sobre datos de enero a junio de 1981- presentaba una eficacia del 82% en el caso de teclados, a lo que había que añadir una merma del 18% en concepto de absentismo y vacaciones, lo que generaba una pérdida de capacidad productiva total del 36%. En el caso de linotipias, la eficacia era algo superior, un 87%, pero la merma por absentismo y vacaciones era idéntica a la de teclados (un 18%), con lo que la pérdida total de capacidad productiva se elevaba al 31%. Paralelamente, el estudio establecía una distinción entre capacidad productiva teórica y efectiva. Así, la capacidad teórica total se elevaba a 2.850.000 pulsaciones (resultado de sumar los turnos de mañana -12 operarios a razón de 9.500 pulsaciones, por seis horas-, tarde -17 operarios- y noche, 21 operarios), mientras que la capacidad efectiva real -tras deducir las pérdidas: un 36%- se reducía a 1.824.000 pulsaciones. Y en el caso de linotipias, mientras la capacidad teórica (entre tarde -13 operarios a razón de 6.000 pulsaciones/hora, por seis horas- y noche, 23 operarios) se elevaba a 1.296.000 pulsaciones, la efectiva -tras deducir el 31% de pérdidas- se reducía a 894.240 pulsaciones. La capacidad total de ambas secciones arrojaba en consecuencia un cómputo de 4.146.000 pulsaciones teóricas diarias que, sin embargo, se convertían en 2.718.240 efectivas.

A partir de ahí, la propuesta realizada fijaba en 73 operarios (17 por la mañana, 27 por la tarde y 29 por la noche) la plantilla de los nuevos teclados -íntegramente al servicio de los vídeoterminals-, a la que se adjudicaba una eficacia del 80% (es decir, inferior a la que se establecía en el caso del plomo) e idénticas magnitudes en lo relativo a las mermas por absentismo y vacaciones: un 18%, lo que arrojaba una pérdida total de capacidad del 38%. En el caso de los correctores (y sobre una capacidad neta de 25.000 caracteres/hora), la merma por absentismo y vacaciones era también del 18%.

El resultado de esa propuesta en términos de proyección era el siguiente: la capacidad teórica de la nueva área de teclados se elevaba a 4.161.000 pulsaciones (a razón también de 9.500 pulsaciones/hora por cada uno de los 73 operarios durante una jornada de seis horas), aunque la capacidad efectiva (tras deducir el 38% de pérdidas) se reducía a 2.579.820 pulsaciones. Y en el caso de los correctores, y a partir de una capacidad teórica que superaba los 2.850.000 caracteres, la capacidad efectiva se establecía en 2.337.000 caracteres.

La comparación de las capacidades efectivas existentes en 1982, con las que proponía el estudio arrojaba el siguiente saldo: -138.420 pulsaciones (un 5,09%) en el caso de teclados (con relación a teclados + linotipias), y de -242.820 en el caso de los correctores (un 9,41%). A partir de esas magnitudes, se establecían unas necesidades reales que consideraban “el supuesto de que la producción y su distribución por turnos se mantuviera constante en los valores actuales”, lo que arrojaba una plantilla de 78 teclistas (es decir, diez menos de lo que sumaban en ese momento teclistas y linotipistas -88-, y que suponía una capacidad teórica de 4.446.000 pulsaciones, y efectiva de 2.756.520, con lo que se superaba incluso la entonces existente: 2.718.240) y 23 correctores.

En conjunto, el estudio de las capacidades y necesidades productivas arrojaba una plantilla global de 158 empleados para el total del área de composición, integrada por: 1 jefe de área; 4 jefes de sección, 78 teclistas (siete de ellos jefes de equipo); 23 correctores; 32 montadores (seis de ellos jefes de equipo); 6 encargados de la recogida de originales; 8 mecánicos y seis jefes de equipo, lo que -desglosado por categorías- suponía un jefe de área, cuatro de sección, 19 de equipo, 120 oficiales de primera y 14 de segunda. El desajuste total con relación a la plantilla entonces existente (formada por 222 empleados) era de 64 operarios, de los que 61 eran oficiales de primera y 12 de tercera (si bien, paralelamente, hacían falta tres oficiales de segunda y seis nuevos jefes de equipo).

Eso sí: este diseño no había “entrado en el cálculo del volumen de producción que representaría la toma de anuncios de ventanilla por pantalla, ni de la introducción de teletipos de agencia directamente al ordenador de composición, que repercuten directamente en los volúmenes de producción a efectuar”.

En definitiva, se trataba de un análisis de expectativas productivas bastante alejado de cualquier planteamiento estajanovista y riguroso, hasta el extremo de que el mismo estudio mencionado (Oficina de Planificación, 26/mayo/1982) realizaba otra proyección distinta de necesidades a partir de una producción

---

máxima diaria cifrada en tres millones de pulsaciones (mientras que el arco productivo real -calculado durante el segundo trimestre de 1981- oscilaba entre un mínimo de 1.820.088 y un máximo, excepcional, de 2.992.151). Así las cosas, ese estudio proyectivo -en el que, siempre sobre una producción estándar de 9.500 pulsaciones por operario/hora, se ponderaba igualmente un rendimiento medio del 80%, una merma de personal por absentismo, vacaciones y festivos del 18% y un porcentaje de errores sobre la producción neta de en torno al 25%- arrojaba una cifra de plantilla algo menor: 149, que incluía 93 operarios para producción y corrección de texto y 44 para el montaje, lo que elevaba el sobrante (a partir de una plantilla existente en Composición de 222 empleados) a 73.

Por lo que respecta a la realidad de otras empresas -tanto de edición de diarios como de impresión gráfica-, en muchos casos las producciones estaban en la práctica por encima de las establecidas en la legalidad (es decir, más allá de las diez mil pulsaciones/hora), aunque no existe prueba documental de ello. En cualquier caso, esta opinión era compartida por Mario Santinoli, director técnico del Grupo Zeta (entrevista celebrada el 5 de abril de 1989).

## NOTA 2

El análisis de las necesidades de personal en el área de Publicidad a partir de la instalación de vídeoterminals para la entrada de anuncios al nuevo sistema informatizado partió siempre de las situaciones punta en cuanto a trabajo se refiere. Así, se tomó como pauta los viernes, de 11 a 13 horas, de los meses de marzo, abril, mayo y noviembre. A continuación se estableció el volumen de trabajo a través de la ventanilla de la sección de Publicidad (es decir, la cantidad de inserciones publicitarias que se contrataban directamente a través de ese conducto), que se fijó en las siguientes magnitudes:

Anuncios económicos: representaban el 32% del total mensual y equivalían a 3.525.000 pulsaciones/mes

Generales (que englobaban reclamos, Bolsa del Motor y necrológicas): suponían el 9% del total mensual y equivalían a 220.000 pulsaciones/mes.

Otras secciones: alcanzaban volúmenes poco significativos y correspondían mayoritariamente a los tramitados desde las agencias publicitarias.

Eso sí, el propio informe reconocía que los listados de facturación proporcionados por el Centro de Cálculo no coincidían con los datos de publicación obtenidos a partir del formato elaborado diariamente por el taller (diferencias que podían deberse a la asignación total a una determinada sección de páginas realmente compartidas con otras; a la repetición de anuncios a causa de reclamaciones, y que no se facturaban al publicarlos corregidos, o a las diferencias existentes entre las medidas cobradas en los anuncios generales y las realmente publicadas y que podían tener su origen en el montaje). En consecuencia, las dificultades para determinar la "producción" diaria en número de pulsaciones se registraban, por un lado, a partir de los desajustes citados entre la información administrativa y la industrial, y, por otro, a causa de las características de los propios recibos elaborados por el área de Publicidad, que si bien permitían desglosar el volumen de entradas por turnos (mañana o tarde), presentaban mayores inconvenientes para hacerlo por días (ya que en muchos casos englobaban varios anuncios o fechas) o incluso por horas (puesto que no proporcionaban ningún dato sobre el flujo horario de recepción).

A partir de esa información incompleta se establecieron, no obstante, algunas conclusiones. Así, por ejemplo, se detectó que el 75% de los anuncios económicos se repetían más de una vez, y lo mismo el 46% de los generales. Paralelamente, quedó establecido que "la toma de anuncios por VDT sería más lenta, al tener que escribir todos los textos -que actualmente no se leen-, así como los datos de publicación". En cambio, "se eliminarán prácticamente las tareas de marcaje, clasificación, fotocopiado y archivo" de los anuncios, y "se simplificará la localización de las reclamaciones, así como los errores en medidas o número de líneas".

Sin embargo, la determinación precisa del número de empleados necesario para afrontar los flujos de recepción de anuncios en el área de Publicidad y mediante el nuevo sistema informatizado, exigió el estudio de un caso práctico, basado en un día punta, de un mes punta. En concreto, el día elegido fue el viernes, 6 de noviembre de 1981, y con relación a los anuncios a publicar en la edición del domingo, día 8, del mismo mes. El control de los recibos permitió determinar que el número de anuncios totales (883) se desglosaba en 702 (un 79,5%) por la mañana, y 181 (el 20,5%) por la tarde. Asimismo, la observación

---

presencial confirmó que el 50% de los anuncios de la mañana habían entrado en un plazo de dos horas a través de seis personas, lo que arrojaba una media de 2,05 minutos por anuncio, “tiempo que presumiblemente se va a incrementar al efectuar la toma a través de VDT”. En cuanto a los datos de publicación compilados Por el Centro de Cálculo, establecían las siguientes proporciones, traducidas en número de pulsaciones: Reclamos (1.960 pulsaciones); Económicos (203.364 pulsaciones); Generales (31.365 pulsaciones); Bolsa del Motor (12.126 pulsaciones); Oficiales (640 pulsaciones); Cartelera (3.000 pulsaciones), y Necrológicas (8.928 pulsaciones), lo que arrojaba un total de 261.733 pulsaciones, cifra que se incrementó en un 20% (hasta 314.080 pulsaciones), en función del proceso -más laborioso y detallado que el hasta entonces existente- de toma de datos a través de ventanilla.

A partir de ahí, y considerando que el volumen de anuncios correspondientes al turno de mañana era del 80% y que la mitad de esa cifra se concentraba en dos horas (es decir, 125.632 pulsaciones, a razón de 62.816 pulsaciones/hora), las necesidades en términos de número de pantallas se elevaban a siete (lo que traducido a plantilla exigía contemplar la cobertura de los dos turnos, así como de las bajas, las vacaciones u otro tipo de tareas anexas, y de ahí el resultado de 24 personas).