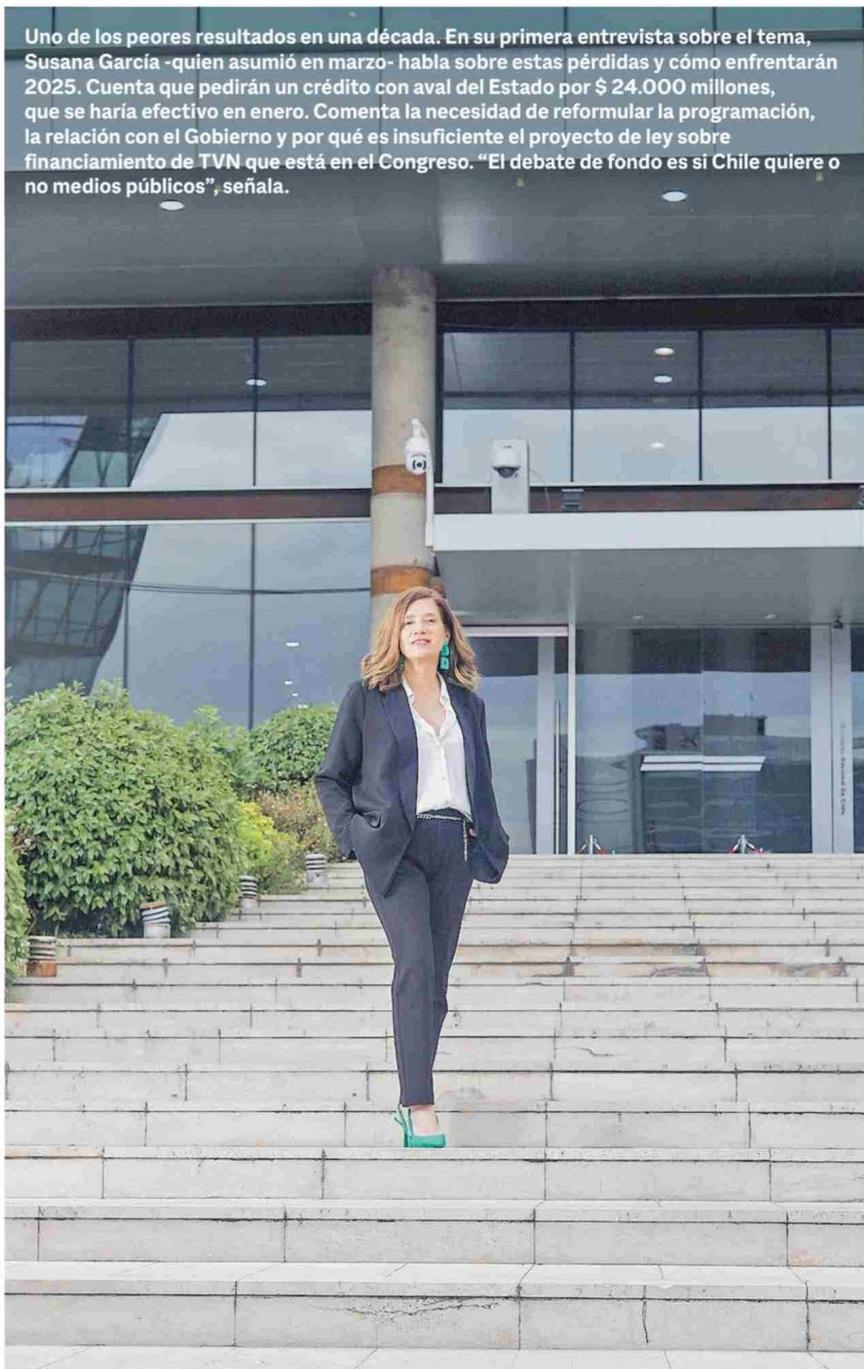


P O R D E N T R O

POR PATRICIO DE LA PAZ - FOTO: VERÓNICA ORTÍZ

# PÉRDIDAS POR \$13.300 MILLONES EN 2024: LA DIRECTORA EJECUTIVA DE TVN RESPONDE

Uno de los peores resultados en una década. En su primera entrevista sobre el tema, Susana García -quien asumió en marzo- habla sobre estas pérdidas y cómo enfrentará 2025. Cuenta que pedirán un crédito con aval del Estado por \$ 24.000 millones, que se haría efectivo en enero. Comenta la necesidad de reformular la programación, la relación con el Gobierno y por qué es insuficiente el proyecto de ley sobre financiamiento de TVN que está en el Congreso. "El debate de fondo es si Chile quiere o no medios públicos", señala.



Cuando la ingeniera civil industrial Susana García asumió en marzo la dirección ejecutiva de TVN, le bastó un vistazo a las cifras financieras del canal para darse cuenta de que el 2024 sería un mal año. Su proyección a diciembre fue con pérdidas importantes y con pocas posibilidades de hacer grandes cambios, pues las principales decisiones para el año ya habían sido tomadas de antemano. Se lo advirtió así al directorio. Que había que prepararse para la tormenta.

"Ya en marzo nos preparamos para este escenario", dice esta tarde de noviembre, sentada en su oficina donde abundan las pantallas encendidas. Pocos días después se esparcía el rumor de que los conductores del matinal de TVN habían renunciado, lo cual ella negaría (ver recuadro). Este martes a Susana García se le ve sorprendentemente tranquila, pese a las cifras que va a entregar. La directora ejecutiva adelanta que para este 2024 estiman pérdidas de \$ 13.300 millones, que suben a \$ 17.400 millones si se incluyen los resultados de NTV, el canal infantil y cultural de la señal pública -que se gestiona de manera independiente-. "Duro el resultado", reconoce.

Es de las peores pérdidas en la última década. Cerca de 56% más que las del 2023. Las razones son las de siempre: principalmente una baja en los ingresos (-6%) y un alza de los gastos y costos (entre 10% y 13%) respecto del año anterior, a lo que se suma que se dejó de reconocer el impuesto diferido. A diciembre, la deuda del canal alcanzará los \$ 54.000 millones. Y se espera un Ebitda negativo de -\$ 6.600 millones, "que si se compara con el de 2023, que fue de \$ 954 millones positivo, te fuiste a la punta del cerro", dice García, quien llegó a TVN -via head hunter- tras siete años en Chilevisión-Paramount.

La directora ejecutiva explica que "hay una baja en la publicidad de la televisión abierta; pero en TVN además tuvimos una programación que no fue atractiva, por lo tanto no se pudo capitalizar en ingresos". Por eso, durante el año bajaron programas que eran caros y no tenían retorno, suspendieron las teleseries turcas y trataron de captar algo de la torta del horario prime con dos apuestas aun al aire: *Ahora caigo*, conducido por el Huevo Fuenzalida, y *Mi nombre es*. Ambos subieron los costos, pero también evitaron que la caída de ingresos fuera mayor. Como sea, en general la inversión en programación de 2024 no consiguió los ingresos que se esperaban.

**- Los resultados del canal en el primer semestre ya eran malos. Hubo mucha crítica. ¿Qué hicieron el segundo semestre para amortiguar un poco?**

- Consolidar la programación entre las 19:30 y las 21 horas, lo que llamamos el access, que de junio a septiembre mejoró en audiencia en un 14,5%. Hicimos cambios en la estructura editorial del noticiero. Y también cambios en el prime. Eso porque entre las 7 de la tarde y la 1 de la mañana tienes el 60% de los ingresos.

**- Ha dicho que el 2024 ya era un año jugado cuando entró al canal.**

- Estaba jugado en términos de programación que, a corto andar, nos dimos cuenta que no estaba dando resultados. Fue un año de transformación, donde fijamos una estrategia, definimos la estructura

## "ELLOS SIGUEN A CARGO DEL MATINAL"

El jueves se difundió la información de que los conductores de *Buenos días a todos*, María Luisa Godoy y Eduardo Fuentes, habrían renunciado a TVN. Algunos medios replicaron ese contenido, pero desde el canal estatal lo niegan. "Eso no es efectivo -asegura la directora ejecutiva Susana García-. Ellos siguen a cargo del matinal y recientemente los confirmamos como animadores del Festival de Olmué". Ese evento, a cargo de la señal pública, se realizará entre el 16 y el 19 de enero.

**- Igual ambas renuncias podrían ser creíbles, considerando que el matinal no despega y tiene bajo rating...**

- Sobre el matinal realizamos un trabajo continuo, donde siempre vemos cuáles podrían ser las mejoras desde los contenidos.

con la que queríamos trabajar e implementamos cambios asociados a esa visión, con los recursos limitados que teníamos.

- **Que este año haya estado jugado, ¿la exige de responsabilidad?**

- Mira, en lo técnico tomé las decisiones que debía tomar, puse lo mejor en el ámbito de la gestión, en sostener lo que teníamos que hacer. En eso estoy tranquila. Hoy día estamos salvando, tratando de respirar.

- **¿Y el 2025? Es un año que puede planificar y enfrentar con su equipo: cambió el 80% de los cargos ejecutivos.**

- Este equipo ejecutivo ha podido presentar sus propuestas programáticas para el 2025, siempre en un marco de acción de ciertos costos, algo más reducidos que la competencia. Uno de los objetivos principales es programación, que sea atractiva y a la vez alineada con nuestro rol público. Parte de esta programación ya está decidida. Seguiremos consolidando nuestro tren de la tarde, fortaleciendo las noticias -estamos orgullosos de ser los que tenemos menos minutos de policial- y un prime atractivo.

- **¿El matinal no está considerado?**

- Sí. Es un pendiente, que no pudimos mejorar en estos seis meses. Son cinco horas que nos tienen con muy bajo rating. El desafío es consolidar una oferta distinta.

- **¿Qué otros objetivos en 2025?**

- Hacer transformaciones importantes en costos. Cada vez las oportunidades son menos, pero cuando una organización ha pasado por varias transformaciones de procesos, de personas, uno ya empieza a ver ciertos marginales en formas de operar. Necesitamos una organización liviana.

- **¿Cuántas personas salieron este año del canal? Son indemnizaciones que sumaron costos...**

- Eliminamos 30 posiciones. Pero salieron más personas, porque hubo posiciones que reemplazamos.

Susana García toma un sorbo de café, se come un macarrón y menciona otro objetivo de 2025: "La apuesta de este equipo es que el próximo año tengamos Ebitda positivo. Para nosotros sería un salto súper relevante en esta forma de gestión, donde hay una apuesta de ingresos, pero también de costos".

## Un nuevo crédito, una nueva ley

Susana García señala que el canal está sin dinero, después de las sostenidas

## EL RATING

En 2023, TVN se ubicó en el cuarto lugar de rating, con 3,8 puntos. La situación se va a repetir en 2024, con el canal público detrás de Mega, Chilevisión y Canal 13. "La verdad es que las cinco horas de matinal nos tienen bien enterrados", precisa Susana García. "Soy una obsesiva del rating. Lo veo minuto a minuto. Es un mal vicio. Pero no me gusta mirar promedios, prefiero mirar por bloques, ser competitivos en distintos segmentos del día". "Por ejemplo en el access, *Ahora caigo* hay muchos días que está tercero y en otros llega a segundo. En noticiero es dura batalla, de vez en cuando podemos picar el tercer lugar. Y desde el lanzamiento de *Mi nombre es*, hemos estado terceros permanente (en el prime)", comenta entusiasmada por lo que en el canal consideran un quiebre de tendencia. "No voy a renunciar al rating, porque quiero que seamos primeros, pero no es lo único. Estoy lejos de pensar que lo público es aburrido. Me encanta el modelo de Televisión Española, que tiene los mejores formatos de entretenimiento, hacen ficción, tienen buen financiamiento, compiten".

pérdidas. Por eso, solicitaron hace unos meses al Ministerio de Hacienda la autorización para un crédito con aval del Estado, que el Gobierno estaría ad portas de dar luz verde. Estaría disponible a contar de enero. "Se pedirá por \$ 24.000 millones, pero la idea es ocupar \$ 10.000 millones. Básicamente por los intereses. El ingreso financiero no compensa el interés, porque estas tasas van a ser bastante más altas que las anteriores", comenta. Cuando TVN obtuvo el anterior crédito con aval del Estado, en 2020, actuaron de la misma forma: pidieron \$ 70.000 millones, pero usaron \$ 48.000 millones.

"Dependiendo cómo circule el 2025, si es que hay recuperación de ingresos, veremos si se ejecuta el resto del crédito", explica la directora ejecutiva. Y agrega: "Acá tenemos un problema financiero, ese es el principal problema, el más profundo, porque tú puedes recuperar la gestión, regular tu volumen de ingreso, ajustar costos, esperar que la industria se mueva de una forma, pero el problema financiero que tenemos no lo va a solucionar un modelo de gestión. Y estos créditos con aval del Estado naturalmente ayudan, pero lo que tienden a hacer es acrecentar el problema". O sea, solucionan una situación puntual, pero siguen cargando el estado financiero del canal. En este caso, la deuda y sus intereses.

- **¿Dónde está la solución entonces?**

Varios hablan de cambiar el sistema de financiamiento de TVN. No sólo publicidad, sino un rol más marcado del Estado.

- La ley del g2 fue una tremenda innovación, pero hace más de 10 años que no da respuestas a este escenario. Para mí hay un camino intermedio que tiene que ver con dar un respiro y que haya un financiamiento mixto a los roles públicos del canal.

García se refiere a todo lo que TVN hace más allá de su señal abierta y que constituye su papel público: NTV, la señal internacional, la red de centros regionales, las 258 concesiones a lo largo de Chile, el centro de archivo. "Hoy el canal sigue atado a competir, pero con obligaciones que -si bien estamos enamorados de ellas- los otros canales no tienen y que tenemos que financiar. Para mí, la conversación de fondo es si Chile quiere o no medios públicos que sean garantes de los valores democráticos del periodismo, la

objetividad, la diversidad, la representatividad".

- **¿Cuánto de las pérdidas del canal se debe a estos roles públicos?**

- Si se toman los \$ 17.400 millones de pérdidas, NTV son \$ 4.500 millones y las otras cosas (de rol público) suman otros \$ 4.500 millones. O sea, hablamos de \$ 9.000 millones.

- **En el Congreso está un proyecto de ley de financiamiento de TVN. Establece un endowment de US\$ 30 millones; y una propuesta transitoria: mientras este fondo patrimonial no rente lo suficiente, se le asegura a TVN la entrega de \$ 5.500 millones anuales. ¿Qué piensa?**

- Los \$ 5.500 millones financian básicamente a NTV (que hoy se paga con fondos de capitalización, y luego podría hacerse por glosa en el presupuesto nacional). No tiene sentido si la ley no viene en el orden de los \$ 9.000 millones. Y yo diría que cada vez hay más conciencia de que tendría que estar en una magnitud diferente.

- **¿Quién tiene esa conciencia?, ¿los legisladores, la ministra Vallejo?**

- La ministra la tiene, el Presidente (Boric) la tiene... Desde el equipo de administración estamos muy comprometidos, vamos a trabajar para hacer lo más atractivo para las audiencias, cumplir nuestro rol público, aumentar los ingresos, ser lo más eficientes en procesos y costos. Pero hay una pega que también tienen que hacer otros.

- **El Presidente de la República y el Presidente del directorio TVN han hablado de una inminente radio pública, dependencia del canal. Usted dice que mientras**

**"TÚ PUEDES RECUPERAR LA GESTIÓN, REGULAR TU VOLUMEN DE INGRESO, AJUSTAR COSTOS... PERO EL PROBLEMA FINANCIERO QUE TENEMOS NO LO VA A SOLUCIONAR UN MODELO DE GESTIÓN", DICE GARCÍA.**

no tenga financiamiento, no se hará.

- Tal cual. Sigue siendo un anhelo importante de los trabajadores. Para todos nosotros es algo importante, pero una radio hoy sólo acrecentaría el problema financiero que tenemos. Hoy es un sueño, pero siendo responsable y realista no podemos meternos a este proyecto.

- **¿El canal ha resultado más difícil de lo que pensaba?**

- Mucho más. De mis 29 años de experiencia, esta debe ser la pega más compleja, más dura, que he enfrentado. Pero con el equipo más entretenido. Nos falta harto para ser un equipo de alto desempeño, pero sentimos que estamos en un momento histórico en que nos jugamos la supervivencia de la televisión pública. +

## EL GOBIERNO

- **¿Le ha tocado como contraparte un**

**Gobierno que entiende el problema de TVN?**

- Nuestro interlocutor es la Secretaría General de Gobierno, pero no tenemos tanto contacto. No tenemos una agenda de trabajo, ni telefonazos, ni WhatsApp. Pero cuando ellos nos presentan la ley, se ve un legítimo interés y un conocimiento profundo de la problemática de TVN. El Presidente también se lo ha hecho saber al Presidente del directorio, y viceversa.

- **¿Hay disposición a colaborar?**

- Sin duda. Por algo tenemos el crédito con aval del Estado ad portas de salir.

- **Y está también el proyecto de ley de nuevo financiamiento...**

- Lo que nos ha transmitido el presidente del directorio (Francisco Vidal) es que tanto el Presidente como la Secretaría General de Gobierno están muy al tanto del estado en el que estamos, de la situación del proyecto, y con mucha fuerza para impulsar la ley. Y nosotros como administración, con la obligación de decir que \$ 5.500 millones no nos alcanza.