

Google
News Initiative

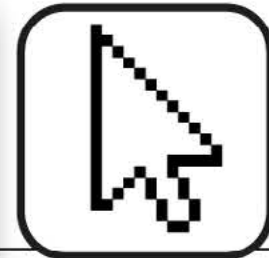
*‘Innovación
y Periodismo
Local en
América Latina’*



Fundación / Taller / Premio / Festival / Centro /
Gabo » Publicaciones.

Google
News Initiative

*‘Innovación
y Periodismo
Local en
América Latina’*



Fundación / Taller / Premio / Festival / Centro /
Gabo » Publicaciones.



Conoce nuestras publicaciones más recientes

Libros digitales

- » [*Nueva narrativa latinoamericana sobre drogas*](#)
- » [*¿Cómo comunicar la migración venezolana en Colombia?*](#)
- » [*El periodismo ante la desinformación*](#)
- » [*Periodismo cultural en los tiempos de pandemia*](#)
- » [*Epidemiología urgente para periodistas*](#)
- » [*La paz con los ojos abiertos. Periodismo, comunicación y construcción de paz en Colombia*](#)

Libros impresos

- » [*Pensamientos. Discursos de ética y periodismo*](#), por Javier Darío Restrepo
- » [*La constelación ética*](#), por Javier Darío Restrepo

Índice

Créditos **9**

Introducción **11**

Narrativas

El Surtidor: el viaje de un medio
nativo digital que logró convertir
la información en acción **13**

El pódcast, un formato en apogeo que
los periodistas pueden aprovechar **23**

[Caso de estudio] Salud con lupa:
los retos de adaptarse para cubrir una
pandemia en tiempo real **33**

Tres herramientas de inteligencia
artificial que están impulsando el
periodismo de medios en español **37**

¿Cómo están usando los medios en
español el procesamiento de lenguaje
por medio de inteligencia artificial? **41**

Narrativas

Aos Fatos eleva nivel del *fact-checking* con Radar, una herramienta de inteligencia artificial para combatir la desinformación..... **45**

Lenguaje tridimensional: el nuevo (y accesible) cambio de paradigma en el periodismo inmersivo **47**

[Caso de estudio] Cero setenta halla en el periodismo de reconstrucción una forma innovadora de poner la lupa sobre abusos de autoridad **55**

[Caso de estudio] Ganadores de Premio Gabo marcan tendencia cubriendo conflictos mineros con alianzas, geoperiodismo e interactividad... **58**

Implantados en el Amazonas, ganadores del Premio Gabo hallan nuevas formas de narrar los vínculos de los indígenas con el territorio **63**

Periodismo de cercanía: relatos sobre lo que está pasando al lado para entender lo que pasa en el mundo **69**

Periodismo local

[Caso de estudio] Chicas Poderosas propone formas innovadoras de trabajo colaborativo a distancia en tiempos de pandemia **79**

Agência Pública: cómo aplicar innovación, independencia e investigación para amplificar historias locales **82**

[Caso de estudio] El País y El Faro dan lección de cómo cubrir fronteras con recursos innovadores **92**

Periodismo de Barrio: cómo un sitio cubano sobre medio ambiente conecta historias hiperlocales con realidades globales **97**

Ojo Público: innovación y colaboración para conectar historias hiperlocales con la realidad global **109**

Meio: escuchar, atrapar y fidelizar para sobrevivir **118**

Audiencia

[Caso de estudio] Con lenguaje coloquial, formatos atractivos e inteligencia artificial, Maldita.es combate la desinformación y multiplica su audiencia **129**

La diaria: dinamizar a la comunidad y hacer del periodismo un servicio público para lograr la sostenibilidad **135**

Cómo aprovechar el poder del email para construir, hacer crecer y monetizar una *newsletter* **149**

[Caso de estudio] La Radio Escuela busca facilitar la educación en casa con el poder de la radio **157**

El Pitazo lleva sus foros comunitarios a WhatsApp y crea un producto capaz de fidelizar audiencia **161**

Sostenibilidad

Cinco maneras para lograr que los lectores paguen por el buen periodismo **166**

[Caso de estudio] Medios en español financiados por sus lectores crecieron en ingresos y audiencia durante la pandemia **176**

Sostenibilidad

Consejos para desarrollar y sostener exitosamente un proyecto periodístico **184**

Los Danieles: periodismo de opinión financiado por la audiencia **196**

Startup facilita a nuevos medios independientes en Chile gestionar aportaciones de sus lectores **200**

[Caso de estudio] Mutante lleva sus conversaciones ciudadanas a las movilizaciones sociales y se fortalece de cara a las elecciones de 2022 **202**

El ayer y el hoy de los modelos de negocio para emprendimientos periodísticos digitales **208**

Periodistas despedidos se unen en colectivo para replantear el rol del comunicador de medios públicos en Ecuador **218**

Lecciones sobre sostenibilidad y gestión para medios nativos digitales con enfoque local **221**

Créditos

Textos

»César Edmundo López Linares

Coordinación editorial

»Karen De la Hoz Rodríguez

»Andrés Martínez Zalamea

»Julio Andrés Villadiego Cubides

Diseño y diagramación

»Catalina Uribe Jaramillo

»Julio Andrés Villadiego Cubides

Una iniciativa de



Con el apoyo de

Google
News Initiative

Equipo Fundación Gabo

Director general

»Jaime Abello Banfi

Director del Taller de Periodismo

»Miguel Montes Camacho

Coordinadora de proyectos

»Silvia Navarro Aguas

Directora de comunicaciones

»Karen De la Hoz Rodríguez

Coordinador editorial

»Andrés Martínez Zalamea

Coordinador de diseño

»Julio Andrés Villadiego Cubides

Diseñadoras gráficas

»Onney González Sobrino

»Catalina Uribe Jaramillo

Publicación: octubre de 2021

©2021, Fundación Gabo

Fundación Gabo

Centro, calle San Juan de Dios # 3-121. Tel. (57) 5-6645890

Cartagena de Indias, Colombia

fundaciongabo.org - contactenos@fundaciongabo.org

 [@FundacionGabo](https://twitter.com/FundacionGabo)

 [@fundaciongabo](https://www.instagram.com/fundaciongabo)

 [@fundaciongabo](https://www.facebook.com/fundaciongabo)

 [Fundación Gabo](https://www.youtube.com/FundaciónGabo)

Introducción

Hace algunos años llegó a mis manos el libro *Roba como un artista* del escritor estadounidense Austin Kleon. El libro no era para mí; lo había recibido el editor de la sección Cultura del periódico en el que trabajaba y, por caprichos extraños del destino, terminó en mi puesto de trabajo. Permaneció allí hasta que lo leí y decidí escribir sobre él en mi blog. Luego desapareció y, por más que lo busqué, nunca supe dónde terminó.

Kleon plantea una reflexión que me ha acompañado desde entonces: “Cada nueva idea es una mezcla de una o más ideas previas”, y lo que dejamos entrar en nuestra vida –amigos, parejas, mentores, arte, música, libros, podcasts, películas– es, en definitiva, lo que configura nuestras nuevas ideas.

En palabras del escritor, un artista es “un coleccionista selectivo que sólo colecciona las cosas que realmente ama”. Y eso es lo que hemos hecho en este libro. Hemos reunido voces, proyectos y personas que nos inspiran. Cada página está llena de ideas que, esperamos, se mezclen con otras que ya habitan en la mente del lector, y que produzcan nuevas iniciativas que alguien más quiera coleccionar.

El libro está organizado en cuatro capítulos: narrativas, periodismo local, audiencias y sostenibilidad. Cada uno contiene consejos de reconocidos maestros y emprendedores de medios, casos de estudio, herramientas y entrevistas.

Somos conscientes de que aún queda mucho, mucho, por contar. Por eso desde ya estamos pensando en una segunda entrega. Mientras eso pasa, seguiremos documentando la innovación periodística en nuestro [blog Laboratorio de periodismo innovador](#) y a través de nuestro [boletín quincenal sobre innovación](#).

Agradecemos a Google News Initiative por su generoso apoyo, gracias al cual la Fundación Gabo ha hecho realidad el programa 'Innovación y periodismo local en América Latina', del que hace parte este texto.

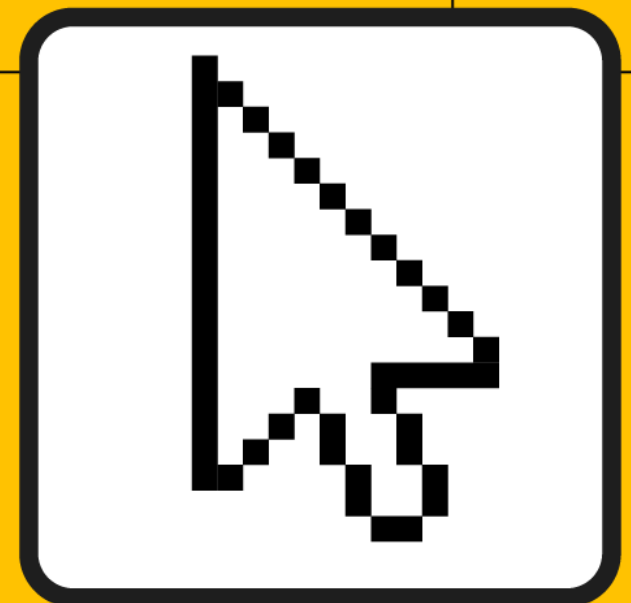
Me despido con dos invitaciones: comparte este libro con tus amigos, colegas y alumnos, y dale vida a las ideas que estas páginas te inspiren.

Karen De la Hoz Rodríguez
Directora de Comunicaciones,
Comunidad y Conocimiento
Fundación Gabo

*‘Innovación y Periodismo
Local en América Latina’*



Narrativas





Conoce la historia completa



Relatoría

El Surtidor: el viaje de un medio nativo digital que logró convertir la información en acción

Alejandro Valdez explica cómo el sitio paraguayo encontró la sostenibilidad a través de la innovación, el uso inteligente de la tecnología y la gestión de comunidades de información.

Nunca fue tan fácil lanzar un medio digital como hoy en día. Pero igualmente nunca fue tan difícil mantener la atención de una audiencia como lo es actualmente.

Así lo considera Alejandro Valdez, fundador y director del medio nativo digital El Surtidor, de Paraguay, quien asegura que el periodismo está viviendo la era

de la economía de la atención, en la que millones de unidades de contenido en la red compiten por el interés de los usuarios.

El Surtidor fue fundado en 2016 por un grupo de periodistas y diseñadores, y gracias a una metodología que involucra innovación, experimentación con nuevos formatos y gestión de comunidades de información se ha convertido en un referente del periodismo visual en América Latina.

Los aprendizajes de ‘El Surti’

El Surtidor se ha dado a conocer internacionalmente gracias al uso inteligente de elementos gráficos. A lo largo de su historia han experimentado con cerca de cien formatos en su búsqueda por contar mejor sus historias.

Estas son cuatro lecciones básicas que el medio ha aprendido durante dicha búsqueda, según su director:

1. Cómo navegar en la economía de la atención

El primer reto al que todo medio se enfrenta en la llamada “economía de la atención” es lograr que la audiencia ponga los ojos en su contenido. El Surtidor encontró que sus piezas gráficas al estilo afiche en formato JPG eran fácilmente consumibles y despertaban la curiosidad de los lectores.

“La primera pregunta fue ‘¿cómo hacemos para que nos presten atención cuando hay tanta información?’. Publicando día a día estas piezas fuimos ganando un público y efectivamente logramos despertar su curiosidad y a tener su atención”, dijo Valdez.

2. El formato debe obedecer a la función y no al revés

El Surtidor intentó llevar el éxito de sus afiches en JPG al video, pero esto no tuvo mucho éxito, en parte por los problemas de conectividad en Paraguay. El medio repensó el modelo y desarrolló el “surtiscroll”, un formato en *scrollytelling* con desplazamiento vertical el cual terminó convirtiéndose en el formato emblemático de la organización.

“Siempre el formato debe seguir a las funciones. Es un precepto clásico del diseño, pero que se aplica cuando estamos buscando formas diferentes para llegar a la audiencia. A veces nos perdemos en la forma y nos olvidamos de la función”, explicó Valdez.

Revisa la serie “[Los Desterrados del Chaco](#)”, ganadora del Premio Gabo 2018 en la categoría Innovación, desarrollada con el formato de “surtiscroll”.

3. La innovación surge de saber escuchar

Para que exista la innovación es imprescindible escuchar a las audiencias y una forma efectiva de hacerlo es aprendiendo a interpretar las métricas que ofrecen las plataformas digitales.

“Las métricas anónimas nos muestran masas. El desafío es cómo hacer *zoom* para entender qué comunidades existen, cómo se forman y qué necesitan, más allá de esos grandes números”, señaló.

4. Ser gestores de comunidades de información

El Surtidor entendió que los medios locales e hiperlocales

deben olvidarse del paradigma de los medios como entidades que emiten información y entenderse más como gestores de comunidades de información que trabajan de cerca con la audiencia.

Valdez mencionó el ejemplo de la investigación [“La ONG evangélica que se mete con tus hijos usando dinero del Estado”](#), sobre una organización que estaba desinformando a estudiantes paraguayos sobre temas de sexualidad. Para El Surtidor, la innovación de este reportaje radicó en su proceso y en cómo trabajaron mano a mano con sus fuentes para realizar un verdadero periodismo de cercanía.

“Este es un caso en donde fuimos gestores de varios grupos que ya estaban buscando un objetivo a partir de la información. Lo que hicimos fue brindar la infraestructura en nuestro medio para que esta información circulara y tuviera el impacto adecuado”, dijo.



El Surtidor basa su trabajo periodístico en tres pilares:

- ➊ Partir siempre de las necesidades de las comunidades. Eso implica implantar una estrategia de escucha efectiva.
- ➋ Usar formatos tecnológicamente factibles. Antes de desarrollar productos, asegurarse de que estos podrán ser consumidos correctamente por los usuarios.

③ Crear una estrategia de sostenibilidad. Esto, para desarrollar de la manera más profesional, autónoma e independiente el periodismo que se quiere llevar a cabo.

El paso a paso hacia la sostenibilidad

Estos son los cinco pasos de la metodología que ha desarrollado El Surtidor en su búsqueda del crecimiento como medio, el escalamiento y la sostenibilidad financiera.

1. Escuchar

Se debe escuchar el contexto para poder ofrecer a la comunidad el periodismo que necesita. El Surtidor utiliza un “Mapa de Contexto” que ayuda a entender las circunstancias en las que se van a desarrollar sus proyectos.

Ese mapa le ayudó al medio, por ejemplo, a darse cuenta que 2020 no era un buen año para lanzar su programa de membresías y que, por el contrario, había que tomar acciones para apoyar a las comunidades afectadas por la crisis.

Así surgió [Futuros, una revista impresa](#) con las mejores historias de El Surtidor sobre la crisis climática, cuyas ventas sirvieron para apoyar a una comunidad dedicada a la producción agroecológica de alimentos.

2. Definir las necesidades de la audiencia

El Surtidor usa un “Mapa de Valor” que le ayuda

a entender a sus lectores más allá de las métricas masivas y las características demográficas. Con ello identifican las expectativas y los miedos de su audiencia en relación con determinados temas.

Gracias a esta herramienta, el medio percibió que existía una falta de credibilidad y empatía del público hacia los candidatos a la presidencia en las elecciones de 2018. Por eso decidieron organizar, a través de [La Precisa, su sección de fact-checking](#), un chequeo en vivo durante un debate presidencial, para el cual convocaron a miembros de su audiencia para colaborar.

“Entendimos que podemos aprovechar la inteligencia colectiva para lograr algo que solos no hubiéramos podido. Este ejercicio también nos acercó más a la comunidad que entendió desde adentro cómo hacemos un proceso de chequeo, lo cual también es un ejercicio de transparencia muy importante”, dijo Valdez.

3. Idear posibles soluciones

Una vez entendidas las necesidades y miedos del público, se tiene que pensar en formas de darles solución. Un ejemplo es el [pódcast de El Surtidor sobre información verificada alrededor del COVID-19](#), el cual se distribuye cada semana por WhatsApp.

El producto surgió luego que la redacción comenzó a recibir grandes cantidades de preguntas y confusiones sobre la pandemia a través de la plataforma de mensajería. Fue el resultado de haber identificado necesidades, expectativas y miedos de su público, y con ello pensar en una solución desde el periodismo.

“Ahora la desinformación está en audio, así que nos reorganizamos, cambiamos completamente nuestra estructura y empezamos a producir en los primeros días de la cuarentena un pódcast diario que se distribuía específicamente por WhatsApp”, explicó Valdez.

Otros casos de productos periodísticos en América Latina desarrollados a partir de idear posibles soluciones a necesidades son el servicio de mensajería comunitaria de [Radio Pa'i Puku](#) (Paraguay) y [Activamente, la red informativa sobre salud mental](#) de Mutante (Colombia).

4. Prototipar servicios

Antes de pensar en programar, diseñar o ejecutar un producto periodístico, el medio debe pensar en la escalabilidad del mismo. Para ello, El Surtidor usa un “Criterio de Prototipo de Producto Viable Mínimo”, que consiste en completar la oración:

Nuestro [producto o servicio] ayuda a [público meta] que quiere [tarea], [expectativas] y [miedos] (no como [competencia o alternativa]).

Por ejemplo, la oración de El Surtidor que dio origen al “surtiscroll” fue:

Nuestro surtiscroll ayuda al público meta de El Surtidor que quiere informarse, de la manera más cómoda y significativa posible y no quiere gastar muchos datos móviles (no como los video explicativos).

“Redactar así ayuda a entender rápidamente un prototipo que nos ayuda a equivocarnos rápido y barato. La actitud

es tratar de comunicarse lo más rápido posible y de equivocarse lo más rápido posible”, dijo Valdez.

5. Producir y escalar

El paso final es producir el producto periodístico y probar que funciona, para luego escalarlo y generar nuevos proyectos. Por ejemplo, [Latinográficas, el programa de formación de El Surtidor](#), surgió del escalamiento de su metodología a un nivel regional.

El Surtidor se dio cuenta de que otros medios y organizaciones tenían la necesidad de comunicar y conectarse con audiencias jóvenes, por lo que desarrolló dicho programa en el que colaboran periodistas, diseñadores e ilustradores, y a través del cual El Surtidor busca compartir sus aprendizajes y métodos.

“Eso nos genera sostenibilidad a partir de escalar la metodología. No estamos escalando el producto final sino la forma de hacer ese producto y sacándolo del ámbito periodístico para llevarlo al ámbito de la formación”, dijo Valdez.



El Surtidor es hoy una organización dividida en tres unidades y en el conjunto de estas es donde han encontrado la sostenibilidad.

- 1 Medios:** El Surtidor y La Precisa
- 2 Formación:** Latinográficas
- 3 Servicios:** Proyectos con instituciones y consultoría sobre comunicación visual



10 apuntes de El Surtidor sobre innovación

La metodología de El Surtidor tiene el objetivo de navegar a través de la innovación para buscar el impacto y la sostenibilidad. Alejandro Valdez compartió en varias frases la visión del medio sobre innovación.

❶ “Generalmente se habla de la innovación como algo nunca antes visto. Yo creo que copiar es una forma de innovar. No importa tanto desde dónde uno traiga las cosas, sino al lugar donde uno pueda llevarlas”.

❷ “‘Remixar’ es una parte importante de innovar: analizar y ver las experiencias de otros medios y adaptarlas al contexto, porque la innovación siempre es contextual”.

❸ “La innovación se trata básicamente de poder escuchar con atención lo que hay y lo que el contexto pide”.

❹ “La mayor innovación que puede hacer cualquier medio de comunicación es hacer periodismo radical. Y el periodismo radical es el más clásico de todos: revelar cosas, controlar al poder, revelar soluciones que se están ocultando”.

⑤ “Innovación es igual a incertidumbre. Si uno quiere innovar, si uno quiere hacer algo que sea verdaderamente impactante y de utilidad para las comunidades, tiene que sumergirse en esa incertidumbre”.

⑥ “Hay una creencia infundada de que la innovación es creatividad y solo creatividad, pero para que se dé la sostenibilidad es muy importante que el equipo pueda conjugar dos habilidades muy importantes: la creativa y la reproductiva, que se trata de escalar para poder innovar. Ambas partes son igual de importantes y complementarias”.

⑦ “Es muy importante entender que la innovación no es una chispa de creatividad, sino es un proceso en el que tiene mucho que ver también la repetición”.

⑧ “La innovación no es un fin sino una vía para el impacto y la sostenibilidad”.

⑨ “Yo no me preocuparía por hacer lo mismo que hace otra organización si eso es necesario. El mandato de la originalidad es algo que puede poner un freno a los procesos de innovación”.

⑩ “Remixar’, mezclar, copiar y adaptar tiene mucho más que ver con la innovación que tratar de hacer algo nunca antes visto”.



Entrevista

Conoce la historia completa



El pódcast, un formato en apogeo que los periodistas pueden aprovechar

Construir comunidades de audiencia, experimentar con distintos géneros y vigilar las nuevas herramientas de monetización son factores que los periodistas deberían considerar si buscan incursionar en contenidos de audio, dice María Jesús Espinosa de los Monteros.

El audio está viviendo una nueva época dorada. Pese a la omnipresencia de las pantallas y los contenidos visuales, el formato más antiguo de comunicación electrónica está en efervescencia con nuevas narrativas y con el pódcast a la delantera en las plataformas.

El consumo de contenidos de audio cobró especial fuerza en 2020, durante el confinamiento por la crisis del coronavirus. Las escuchas globales de pódcast crecieron 42% en los primeros meses de la pandemia, [según un estudio](#). Tan solo en España, 38% de los oyentes de pódcast se hicieron aficionados al formato durante el confinamiento, indicó [una encuesta de Spotify](#).

María Jesús Espinosa de los Monteros, directora general de audio de Prisa Media y experta en

contenidos de audio, comparte su visión sobre lo que hace potente al podcast y las posibilidades que este brinda al periodismo.

① **¿Cuáles son las tendencias que ves respecto al uso del podcast en el periodismo en español?**

Creo que el periodismo sonoro recupera parte de esta serialización que tenía el periodismo en sus orígenes y recupera además la figura del periodista, no en el centro del relato, sino más bien como una guía que nos explica detenidamente y minuciosamente una historia. Creo que recupera lo mejor del periodismo narrativo.

Dentro de las tendencias, diría que los tres formatos más potentes ahora mismo son el documental sonoro, el podcast de investigación y los podcasts de noticias (ese tipo de podcast informativo que nace inspirado en [The Daily](#) de The New York Times, que luego lo han clonado prácticamente casi todos los diarios).

② **Hay cada vez más empresas invirtiendo en podcast. ¿Cómo puede el periodismo aprovecharse de este auge?**

Estamos viviendo lo que los expertos llaman “la era de la audificación”, que es esa recuperación de la oralidad en todos los formatos, y especialmente en el periodístico. La industria del podcasting cada vez se está consolidando más y la llegada de grandes *players*, de grandes tecnológicas, de alguna manera está azuzando el mercado de una manera que antes no había sucedido.

Creo que el periodismo se puede aprovechar creando

contenido. Las marcas tecnológicas tienen la infraestructura y la tecnología, pero lo que no tienen es el contenido, y si alguien tiene el contenido son los medios. Creo que sobre todo en los periódicos y en las radios es donde hay algunos de los mejores creadores de historias.

③ Hasta ahora, la mayoría de los podcasts son abiertos y gratuitos. ¿Crees que pronto se vuelvan de pago?

Ya está pasando. Tanto Apple Podcast como Spotify han lanzado sus herramientas de monetización y de micro suscripción. El podcast nace casi por definición como un contenido gratuito y multidistribuido, pero conforme se produce esta constatación de la industria del audio y cada vez hay más dinero en juego, esta multidistribución empieza a estar en entredicho. De lo que se habla mucho es de un contenido exclusivo, es decir, que para consumir un podcast original de Spotify, te tienes que ir a Spotify.

Va a llegar un momento, sobre todo por la caída de la publicidad provocada por la pandemia, que vamos a ir cada vez más hacia un modelo de suscripción pero al mismo tiempo creo que o somos capaces de producir y de ofrecer contenido de calidad o nadie va a querer pagarlo. Lo que hay que hacer son grandes producciones, que los oyentes no quieran ni puedan vivir sin escucharlas.

④ ¿Crees que vaya a haber alguna resistencia a pagar por parte de los escuchas?

Pudiera haberla, al principio, si todos los contenidos fueran a ser de suscripción, pero no todos van a serlo.

Spotify ha elegido 12 shows en concreto para que sean de suscripción y luego supongo que irán aumentando. Es posible que al principio pueda haber una baja en escuchas pero con el tiempo esto cambiará seguro, de la misma forma que nos acostumbramos a pagar por ver el periódico o por ver la televisión.

⑤ Los pódcast como *The Daily* del NYT están despertando el interés de los jóvenes, incluso de aquellos que no consumen ningún otro producto informativo. ¿Cómo lo están haciendo?

Lo que tiene “The Daily” es la construcción por excelencia del relato. Tiene una vocación narrativa que yo creo que la radio actual, tan pegada a la inmediatez, de alguna manera ha perdido. Ha perdido esa parte más artesanal que tenía la radio porque lógicamente vivimos en un mundo mucho más acelerado.

El propio presentador [Michael Barbaro](#) dice que cada episodio es como una especie de “parábola política” con la construcción de un arco narrativo para explicarte bien la caída de Donald Trump o el problema del muro o de los inmigrantes en Estados Unidos. Creo que hay una voluntad mucho más narrativa en *The Daily* que conecta mucho con los jóvenes. Además son episodios de 20 a 25 minutos y un oyente joven cuyo tiempo cada vez está más cotizado entiende que escuchando un episodio cada día conoce qué pasa en su país.

“

Yo no creo que el pódcast vaya a hacer desaparecer la radio ni mucho menos, pero sí que creo que el pódcast es capaz de explorar territorios más expresivos que la radio ahora no puede hacer tanto porque está pegada a una actualidad que cada vez es más frenética”.



María Jesús Espinosa de los Monteros

Directora general de audio de Prisa Media

⑥ **¿Ves más un crecimiento del pódcast nativo digital frente a los programas de radio que traducen su contenido al pódcast?**

Cuando hablamos de crecimiento hablamos de dos tipos: el crecimiento de producciones y el crecimiento del consumo de pódcast en su conjunto. En el primero sí hay mucha más gente produciendo pódcast nativos digitales desde sus casas, que no están suscritos a ningún medio.

Y en el segundo caso, una de las cosas que está pasando es que ahora mismo ningún estudio, al menos en Iberoamérica, es capaz de distinguir cuáles pódcast son de programa de radio y cuáles son nativos digitales, cuando hablamos de consumo. Lo que sí sabemos es que el formato pódcast ha crecido en su consumo y ha crecido en su producción, pero no es tan fácil hacer esta distinción todavía.

⑦ **Radio Ambulante es de los pódcast más**

consumidos en español. ¿Cuál es su aportación en el terreno de los podcasts en periodismo?

[Radio Ambulante](#) es un ejemplo que todos los que hacemos podcast, y especialmente podcast en español, hemos de admirar y aplaudir. No solo porque fueron pioneros sino porque mantienen un nivel de calidad y de excelencia absoluto.

Ellos sí que han creado una gran comunidad alrededor del podcast, son una auténtica tribu y han llevado al terreno sonoro un género tan clásico como es el de la crónica, entendiendo además como elemento común el territorio latinoamericano. Me parece que esa construcción de comunidad y esa reivindicación del periodismo sonoro y de las historias son sus grandes fortalezas.

Ⓢ ¿Qué contraste en *Solaris*, el podcast de Jorge Carrión en Podium? ¿Cómo explicas ese tipo de formato tan único?

Lo que creo que tiene Jorge sobre todo es mucho ritmo en la escritura, y al final el ritmo es una de las cosas más importantes que necesitamos en un podcast.

[Solaris](#) tiene un formato bastante experimental, porque efectivamente tiene parte de periodismo tecnológico y científico, pero también de periodismo cultural.

Esa especie de estructura narrativa que Jorge ha creado y que ha ido perfeccionando en cada temporada encaja muy bien en este formato, que yo creo que es experimental, el de ensayo sonoro. Me parece que es un ejercicio súper interesante y que además tiene una vocación global porque los temas de los que habla son temas que nos afectan a todos.

⑨ **Un creador que no tenga el respaldo de una empresa como Podium, ¿qué debería hacer para lograr un buen impacto con su pódcast?**

Una de las cosas más importantes a las que se debe enfrentar ahora cualquier periodista en el siglo XXI es esta idea de saber construir comunidades a su alrededor. Generar comunidad en pódcast cuesta tiempo.

Yo creo que cuando hay un buen contenido, el oyente lo descubre. Es verdad que la parte de la distribución es muy importante, pero creo que la clave es el contenido y si un contenido es bueno, al final acabará teniendo la repercusión que merece.

“

Los periodistas de medios de comunicación deben empezar a convencer a los directivos de sus medios que el audio es un formato que ha venido para quedarse, que no es ninguna moda y que va a ser –ya lo está siendo– uno de los formatos por excelencia del periodismo y que por tanto es importante que esos medios inviertan en la generación de contenidos sonoros”.



María Jesús Espinosa de los Monteros

Directora general de audio de Prisa Media

10 Si un creador nuevo planea experimentar con un podcast, ¿qué factores debería considerar?

Para aprender a hacer un podcast hay que escuchar muchos podcasts y, sobre todo en el periodismo, mucho podcast narrativo de no ficción. Hay que entender bien cuál es el lenguaje sonoro y cómo contar historias pensando en sonido. Es muy importante que se empiece a formar a toda una generación de periodistas que piense en sonido.

En segundo lugar, deberían estar muy atentos a lo que se está cocinando en la industria del audio. Estar muy al día en cuanto a las últimas herramientas que las grandes tecnológicas ofrecen para monetizar contenido.

En tercer lugar, tiene que haber un elemento de conocimiento de distribución, de plataformas y también de diseño sonoro, de edición sonora. Hay una parte de formación que a mí me parece importantísima que hay que empezar a generar cada vez más en los periodistas.

11 Es cierto que es necesario formarse para hacer podcast. Pero, ¿cualquier persona puede hacerlo?

La parte técnica se aprende y hay manuales y tutoriales con los que puedes aprender. Pero hay algo que tiene que ver más con el estilo sonoro, con el diseño sonoro que no es solo aprender a utilizar un determinado programa informático, sino tener un gusto especial, unos conocimientos de narrativa.



Una playlist con lo mejor en podcast de no ficción

Los creadores de *Solaris*, Jorge Carrión y María Jesús Espinosa de los Monteros, compartieron una lista con los podcast periodísticos y de no ficción en español que en su opinión mejor están ejecutando el formato.

- * [*De eso no se habla*](#), podcast de no ficción narrativa bajo los géneros de crónica, ensayo y documental, de Isabel Cadenas Cañón (España).
- * [*XRey*](#), un podcast de investigación sobre la vida de Juan Carlos I, de Story Lab (España).
- * [*El verdadero robo del siglo*](#), podcast documental que reconstruye el asalto al Banco Río de Acassuso en Buenos Aires, de Adonde Media (Argentina).
- * [*Las Raras*](#) Podcast, el podcast documental de Catalina May y Martín Cruz (Chile).
- * [*El Washington Post*](#), el podcast en español de noticias de The Washington Post, a cargo de Juan Carlos Irigorri (Estados Unidos).

* [El Hilo](#), el pódcast semanal de noticias de Radio Ambulante (Estados Unidos).

* [Cartagena Federal](#), de Pedro Espinosa y Sebastián Duque con historias y personajes de Cartagena (Colombia).



Caso de estudio

Salud con lupa: los retos de adaptarse para cubrir una pandemia en tiempo real

[Conoce la historia completa](#)



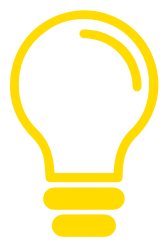
¿Cómo se adapta un medio de periodismo en salud a la presión y la urgencia que impone la cobertura de la pandemia de COVID-19?



De qué se trata: Salud con Lupa es una plataforma digital de periodismo colaborativo dedicada a la salud pública en Perú y América Latina, la cual busca mejorar la calidad de la información de salud disponible para la sociedad.



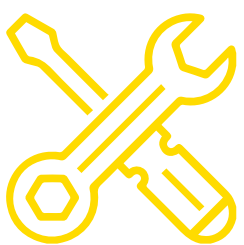
Cómo funciona: El proyecto se formó a partir de alianzas entre periodistas y profesionales de otras disciplinas y cuenta con colaboradores en varios países de la región. Tras la llegada del COVID-19, el medio reacomodó sus procesos para abordar la pandemia desde varios frentes, con reportajes, verificación de datos, explicadores y periodismo de datos, a la par de continuar haciendo investigaciones sobre otros aspectos de la salud pública.



Por qué es relevante: El medio se ha dado a conocer por abordar la salud de forma transversal, sin limitarse a enfermedades y políticas públicas, sino investigando también otros fenómenos que afectan el bienestar de las personas, como la seguridad alimentaria, la violencia de género y el cambio climático.



Quiénes hacen parte del equipo: Lo integran 12 personas, lideradas por Fabiola Torres, entre periodistas, editores, un jefe de tecnología, una productora multimedia y una comunicadora organizacional. Cuentan además con nueve colaboradores en México, Brasil, Colombia, Chile, El Salvador y Estados Unidos.



Qué herramientas utiliza: Salud con Lupa se apoya sobre todo en el periodismo colaborativo y transnacional, el periodismo de datos, el *fact-checking*, metodologías de acceso a la información y herramientas de rendición de cuentas. En cuanto a formatos, sobresalen por sus explicadores y piezas gráficas en redes sociales.



Cómo se financia: Contó con financiamiento del Centro Internacional para Periodistas (ICFJ) a través de su programa ICFJ Knight Fellowships. Ofrece también servicios de consultoría, capacitación y talleres relacionados con sus áreas de expertise. En 2021, el portal fue seleccionado para participar en el Desafío de Innovación de Google News Initiative, mediante el cual planean desarrollar el proyecto de periodismo de datos Vital Data Hub.

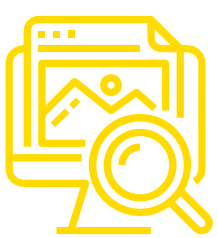
En sus propias palabras:



En 2020, el COVID-19 monopolizó todo por razones obvias pero también había que pensar en grupos de la población con otras necesidades. Algo que la pandemia nos ayudó a demostrar desde Salud con Lupa es que salud pública no solo es la atención de enfermedades, va muchísimo más allá y hay que ver de una manera transversal el tema”.

Fabiola Torres

Fundadora y directora de Salud con Lupa



Conócelos:

El portal lanzó [“Desinformantes: Una herramienta contra los voceros de la mentira en la pandemia”](#), en alianza con Latam Chequea. Es un repositorio de fichas de personas que divulgan información falsa sobre el COVID-19 en varios países de América Latina.

[El especial “La otra América Latina”](#) habla sobre cómo enfrentan la pandemia los pueblos indígenas.

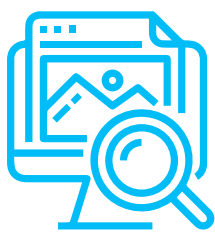
[“Cuando la realidad se quebró”](#) es un especial realizado a través del proyecto de periodismo colaborativo transnacional Programa Lupa, que reúne historias sobre cómo la emergencia sanitaria afectó la salud mental de las personas en varios países de la región.



Tres herramientas de inteligencia artificial que están impulsando el periodismo de medios en español

La inteligencia artificial ayudará a crear un periodismo aumentado en sus capacidades, coinciden expertos. Y cada vez son más los medios que apuestan por alguna forma de automatización en sus procesos.

[Conoce la historia completa](#)



1 La herramienta que potencializa las búsquedas

- * Nombre: Pinpoint
- * Qué es: Motor de búsqueda y reconocimiento óptico de caracteres
- * Desarrollador: Google Journalist Studio

Para qué sirve: Ayuda a hacer búsquedas entre miles de documentos y a recopilar y procesar información en ellos. Permite transcribir contenido de audio y video, así como obtener metadata de imágenes.

Ejemplo de uso: El sitio especializado en *fact-checking* Verificado, de México,

[incorporó Pinpoint a su proceso de verificar la veracidad de los dichos del Presidente de México](#) en su conferencia de prensa matutina. Para ello, los periodistas suben a la plataforma una serie de documentos generados a partir de cada conferencia y la herramienta les ayuda a crear un índice para realizar las verificaciones.

Costo: Gratuito para quienes se registren con Google News Lab

Valor agregado: Incluye 115 GB de almacenamiento en Google Drive para cada cuenta.

Desventajas: Las transcripciones de video o audio a texto son rápidas pero solo con contenidos de menos de una hora de duración. Además, las transcripciones en español no son todavía 100% exactas.

 [Visita la herramienta](#)



🔗 El algoritmo contra la corrupción

* Nombre: Funes

* Qué es: Algoritmo

* Desarrollador: Ojo Público (Perú)

Para qué sirve: Ayuda a encontrar posibles rastros de corrupción en contrataciones públicas a partir del análisis de indicadores de riesgo. También identifica relaciones políticas y financieras, y a partir de ello arroja un puntaje de riesgo que indica en qué contratos hay más probabilidad de hallar corrupción.

Ejemplo de uso: En una primera investigación de Ojo Público, Funes arrojó que [al menos 40 por ciento de las contrataciones en Perú tenían riesgo de corrupción.](#)

Financiamiento: Con apoyo del Fondo de Innovación de la Alianza Latinoamericana para la Tecnología Cívica (Altec)

Valor agregado: Permite corregir y ajustar criterios según cada investigación.

Desventajas: Requiere un equipo experto multidisciplinario y una fuerte inversión.

 [Visita la herramienta](#)



③ El robot que redacta noticias en segundos

* Nombre: Gabriele

* Qué es: Robot

* Desarrollador: Narrativa (España)

Para qué sirve: A partir de tecnología de aprendizaje automático y generación de lenguaje natural, la herramienta redacta en segundos notas periodísticas que luego son distribuidas a medios de comunicación.

Ejemplo de uso: Gabriele genera contenido para al menos 20 medios de comunicación en español, entre ellos RTVE, 20 Minutos y El Periódico (España). En América Latina, el sitio Infobae (Argentina) y el periódico En Cancha (Chile) usan el servicio.

Costo: La empresa ofrece diferentes planes, según el uso de cada medio.

Valor agregado: Además de texto, puede generar gráficos y visualizaciones a partir de bases de datos.

Desventajas: Es un servicio externo y por tanto fuera del control de los medios de comunicación.

 [Visita la herramienta](#)



¿Cómo están usando los medios en español el procesamiento de lenguaje por medio de inteligencia artificial?

El Universal, El País y Chequeado son medios en Iberoamérica que se han beneficiado del análisis automatizado del lenguaje para eficientar tareas que a los reporteros les tomaría mucho tiempo y recursos.

[Conoce la historia completa](#)



① **Inteligencia artificial para medir el silencio**

✦ Nombre: API de Lenguaje Natural de Google Cloud

✦ Qué es: Herramienta de procesamiento del lenguaje natural y machine learning

✦ Desarrollador: Google

Para qué sirve: La herramienta utiliza el aprendizaje automático para procesar e interpretar textos y luego identificar información en ellos. Se basa en la tecnología que Google utiliza para sus algoritmos de búsqueda.

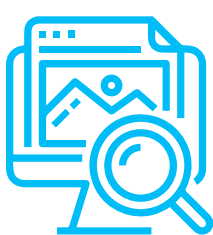
Ejemplo de uso: El diario El Universal, de México, produjo [“Zonas de Silencio”](#), un proyecto de periodismo de datos que usó la API de Lenguaje Natural de Google Cloud para medir la ausencia de cobertura noticiosa sobre homicidios en ese país.

Costo: Según la cantidad de unidades de datos analizadas y el tipo de análisis que se lleve a cabo.

Valor agregado: Está disponible como parte de la suite de inteligencia artificial de Google Cloud Platform.

Desventajas: Se requiere la supervisión de profesionales de análisis de datos y de una metodología minuciosa para determinar las variables que la herramienta deberá tomar en cuenta para enfocarse en lo que se quiere analizar en cada caso.

 [Visita la herramienta](#)



② **Una herramienta para ‘desintoxicar’ la web**

✦ Nombre: Perspective

✦ Qué es: Herramienta de aprendizaje automático y análisis de lenguaje

* Desarrollador: Google Jigsaw

Para qué sirve: Detecta comentarios tóxicos o que incumplen las normas del uso de foros de opinión.

Ejemplo de uso: El diario El País (España) usa Perspective en su sitio web para indicar a los usuarios si sus comentarios en los artículos son potencialmente tóxicos mientras los están escribiendo. Antes de publicar, los lectores pueden ver una calificación de entre 1 y 100 que indica qué tanto su comentario se asemeja a los considerados nocivos por la herramienta.

Costo: Es gratuito, aunque puede incurrir en cobros si se excede el límite de consultas por segundo.

Valor agregado: La herramienta se ajusta al uso que necesite darle cada usuario.

Desventajas: No es capaz de detectar patrones de toxicidad que no ha visto anteriormente, por lo que requiere supervisión de equipo humano.

 [Visita la herramienta](#)



③ El robot que detecta mentiras

* Nombre: Chequeabot

* Qué es: Herramienta de procesamiento del lenguaje natural y aprendizaje automático, pionera en automatización de verificación de datos en español

* Desarrollador: Chequeado

Para qué sirve: Escanea noticias e identifica declaraciones verificables de funcionarios públicos, que luego relaciona con verificaciones previas.

Ejemplo de uso: La mitad de las verificaciones de frases que ejecuta Chequeado son a partir de frases encontradas por su Chequeabot. Es decir, sus hallazgos son los principales insumos que usa la redacción para verificar.

Costo: La herramienta es de código abierto.

Valor agregado: En 2020, Chequebot fue incorporada a WhatsApp para ayudar a verificar contenidos recibidos por sus lectores.

Desventajas: Su desarrollo y perfeccionamiento requirió largo tiempo e inversión.

 [Visita la herramienta](#)



Aos Fatos eleva nivel del fact-checking con Radar, una herramienta de inteligencia artificial para combatir la desinformación

Con un sistema que monitorea información engañosa en tiempo real, el medio brasileño ganó el Premio Gabo 2020 en Innovación, fortaleció su modelo de negocio y duplicó su redacción, al tiempo que impacta en la agenda política de su país.

[Conoce la historia completa](#)



* Nombre: Radar

* Qué es: Sistema de monitoreo de campañas de desinformación en tiempo real, basado en inteligencia artificial, lingüística, estadística y periodismo.

* Desarrollador: Aos Fatos



Para qué sirve: Detecta contenido potencialmente engañoso circulando en redes sociales sobre un tema determinado. Algoritmos adaptados a cada red social “barren” cientos de publicaciones y mapean patrones de lenguaje que son jerarquizados de acuerdo con su calidad informativa.



Ejemplo de uso: Con ayuda de Radar, Aos Fatos identificó en abril de 2020 a los servidores públicos que más estaban diseminando desinformación sobre el COVID-19 en Twitter. La herramienta tomó en cuenta más de 1.500 tuits de parlamentarios y reveló que el diputado Osmar Terra fue quien más había compartido desinformación hasta ese momento, seguido de los diputados Eduardo Bolsonaro y Bia Kicis.



Financiamiento: 50 por ciento de este proyecto fue financiado con el apoyo derivado del Innovation Challenge 2019 de Google News Initiative, del cual Aos Fatos resultó ganador.



Valor agregado: Radar genera sus propios ingresos a través de proveer a empresas e instituciones datos sobre campañas de desinformación.



Desventajas: La herramienta demanda constantes trabajos de mantenimiento y actualización.

 [Visita la herramienta](#)



Entrevista

Lenguaje tridimensional: el nuevo (y accesible) cambio de paradigma en el periodismo inmersivo

Conoce la historia completa



Los periodistas deben comenzar a aprovechar las funciones de realidad aumentada de las redes sociales para familiarizarse con las narrativas espaciales, dice la experta en lenguajes inmersivos Eva Domínguez.

La tridimensionalidad viene a marcar un cambio de paradigma en cuanto a lenguajes narrativos y los creadores deben comenzar a pensar en una narrativa espacial para desarrollar sus contenidos. Así lo considera la periodista española Eva Domínguez, experta en innovación y narrativas inmersivas.

Si bien el uso de la realidad virtual y la realidad aumentada sigue en estado de experimentación en el periodismo en español, las plataformas digitales cada vez acercan más a los periodistas a estas tecnologías.

El reto, dice Domínguez, es que los periodistas comiencen a experimentar para descubrir qué

beneficios aporta la tridimensionalidad a las historias y qué se puede contar mejor con este nuevo lenguaje.

① ¿Qué pasó con las tecnologías inmersivas en los medios durante 2020?

Este año de confinamiento ha sido bueno para muchas cosas. La tecnología está permitiendo ahora ya por fin que haya plataformas que van a facilitar, a democratizar la creación de muchos contenidos en realidad aumentada, sobre todo.

El gran boom de 2020 ha sido el enorme avance de la realidad aumentada. Por la digitalización forzada que hemos vivido durante el confinamiento, hemos avanzado como cinco años de golpe: Instagram, Snapchat, TikTok... todas estas plataformas de redes sociales ya incorporan realidad aumentada. Cualquier persona puede crear contenidos en realidad aumentada sin preocuparse por la tecnología y eso va a disparar la producción.

② ¿Se ha consolidado el uso de video en 360°?

Es el área en donde ha habido el máximo de producción porque el video en 360° no se separa mucho del lenguaje que ya conocemos. Es mucho más económico y asequible de producir que otras formas de experiencias inmersivas.

El video en 360° es realidad virtual, pero no deja de ser una pantalla en la que no te puedes mover, sino que te envuelve. Lo que ha sido más difícil de encontrar es la realidad virtual tridimensional, en la que realmente tienes la experiencia de moverte en un espacio, porque

requiere perfiles y conocimientos distintos y además es más costoso de hacer.

③ ¿Estamos hablando de lenguajes elitistas, tanto para los medios como para los usuarios?

El problema de la realidad virtual es que, si bien se puede experimentar con cualquier dispositivo móvil y unas gafas de cartón, eso es poco ergonómico, te aísla y requiere un esfuerzo excesivo por parte de la audiencia.

No es que sea elitista porque puedes hacerlo con opciones baratas, pero no es natural, no es ergonómico. Para tener una experiencia muchísimo más inmersiva necesitas un casco tipo Oculus y eso ya restringe mucho el acceso de la mayoría de la ciudadanía y en el ámbito periodístico lo que queremos siempre es llegar al máximo de gente posible.

Yo he apostado más por la realidad aumentada y creo que esta va a tener mucha más penetración porque la vas a activar con el teléfono móvil y un teléfono móvil lo tenemos todos.

④ ¿Dirías que la realidad aumentada y la realidad virtual vienen a marcar un antes y un después en la historia de los medios?

El verdadero cambio de paradigma es la tridimensionalidad, tanto en realidad aumentada como en realidad virtual. Más en realidad aumentada porque la veo más ubicua, más fácil de aplicar, más versátil.

Es un cambio de paradigma porque venimos del 2D en

el video y en el papel. La perspectiva es un truco para resolver la falta de una tridimensionalidad. Eso ya no hace falta porque ahora ya vas a tener una narrativa espacial que incluye tridimensionalidad. La pregunta será ¿para qué vas a utilizar esta tridimensionalidad y cuándo tiene sentido utilizarla? La espacialidad es lo importante y es un reto fascinante.

5 ¿Estas narrativas llegaron para quedarse?

Esto no es una moda, es un lenguaje distinto que viene a transformar. Es un cambio de paradigma de pasar a un lenguaje tridimensional.

De pronto tienes que pensar espacialmente y no venimos de ahí, venimos de contar relatos en los que te ponen una pantalla adelante. Ahora vamos a activar estos relatos con un móvil, que tiene pantalla pero la percepción es que ya me puedo mover en ellos. Este camino que parecía ciencia ficción hace unos años cada vez está más cerca.

“

Poder activar contenidos de realidad aumentada desde el propio navegador o desde una plataforma como Instagram o Snapchat va a facilitar el consumo y es mucho más democratizador que otro tipo de plataformas”.



Eva Domínguez

Experta en innovación y narrativas inmersivas

⑥ ¿Los medios deberían ya estar pensando cómo pueden contar historias con tridimensionalidad?

Sí. ¿Qué aporta la tridimensionalidad a las historias y qué podemos contar? La tendencia es a contar lo mismo en forma tridimensional, pero a lo mejor hay cosas que no habíamos contado y ahora las podemos experimentar tridimensionalmente y eso tiene sentido. Hay que ver lo que están haciendo otros sectores que van más avanzados en estos lenguajes y preguntarnos ¿qué hay aquí que me puede servir para el periodismo?

La audiencia es cada vez más digital y si están acostumbrados a estos lenguajes, debes preguntarte ¿cómo me adapto yo a los lenguajes que ellos utilizan? Ese es el gran salto que tenemos que dar en periodismo si queremos sobrevivir.

⑦ ¿Cualquier lector con un smartphone puede consumir realidad aumentada?

Los filtros de Instagram y de Snapchat son realidad aumentada, una realidad aumentada sumamente básica, pero las herramientas con las que se hacen tienen un potencial mucho mayor. La gente está utilizando realidad aumentada sin darse cuenta.

⑧ ¿Que tendrían que estar haciendo los medios que no tienen muchos recursos para empezar a experimentar con estos nuevos lenguajes?

Yo les diría que aprendan de los filtros de Instagram. Hay herramientas gratuitas con las que cualquiera puede crear un filtro. Que empiecen a ver ejemplos de qué se está haciendo, de qué se puede hacer con ese potencial.

La tendencia es hacer realidad aumentada que se active en el navegador o dentro de Instagram, que no tengas que descargar nada. Y así tú como periodista te centras en la creación de contenido y no pones el esfuerzo en crear la plataforma.

9 Parece que las redes sociales llevan la delantera en realidad aumentada. ¿Cómo puede el periodismo aliarse con ellas?

Instagram tiene [una herramienta que se llama Spark AR Studio](#). En el caso de Snapchat se llama Lens Studio. Son gratuitas y cualquier creador puede hacer un filtro y publicarlo. Si tú quieres lanzar cosas en realidad aumentada tienes que trabajar con estas plataformas porque son las que lo ponen realmente fácil.

Hay muchas plataformas que te permiten hacer realidad aumentada para tu web pero las licencias son caras, entonces lo que puedes hacer es utilizar Instagram. Eso te ayuda a aprender el lenguaje, a crear expectativa y a ir generando el aprendizaje dentro de la redacción para que cuando esto ya esté más consolidado, tú ya puedas incorporarlo a tu medio.

10 ¿Qué tan importante es la relación de los periodistas con los desarrolladores web y qué otros profesionales se deberían ir integrando a las redacciones?

Tienen que integrar ya perfiles distintos, por ejemplo los ingenieros multimedia que trabajan temas tridimensionales. O bien, un programador de videojuegos; se aprende muchísimo con ellos.

En esta evolución es importante tener en cuenta que hay que integrar esos perfiles creativos que trabajan en tecnología. Hay mucho que aprender ahí.

“

Uno de los errores es pensar que la creatividad la hace el periodista y que este es quien crea los contenidos, mientras que los desarrolladores solo implementan. Eso no es verdad. Los desarrolladores son personas creativas que trabajan con tecnología”.



Eva Domínguez

Experta en innovación y narrativas inmersivas



Para diferenciar los términos

★ Realidad virtual

Es la experiencia dentro de un ambiente creado por un software que hace sentir al usuario que está en un mundo virtual, aislado de su propia realidad. Se trata de trasladar a la persona a experiencias fuera de su contexto real.

En periodismo, la puedes ver en El País, que publicó en 2016 [“Fukushima, vidas contaminadas”](#), un reportaje elaborado con video en 360° y sonido inmersivo que llevaba a los usuarios a recorrer virtualmente los pueblos afectados por el accidente nuclear ocurrido en 2011.

★ Realidad aumentada

Se refiere a la experiencia de introducir elementos virtuales generados por computadora dentro de espacios reales a través de un medio tecnológico.

En periodismo, la puedes ver en El New York Times, que usó realidad aumentada para mostrar [cómo el distanciamiento social funciona para evitar los contagios de coronavirus](#) tomando como referencia espacios donde confluyen grandes cantidades de personas.



Caso de estudio

Cerasetenta halla en el periodismo de reconstrucción una forma innovadora de poner una lupa sobre casos de abuso de autoridad

En menos de un año, el medio digital colombiano produjo tres proyectos que reconstruyeron a detalle hechos trágicos con técnicas forenses, narrativas atractivas, reportería tradicional y trabajo colaborativo.

[Conoce la historia completa](#)

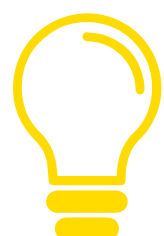




De qué se trata: Cerasetenta es un medio digital de periodismo independiente, auspiciado por el Centro de Estudios de Periodismo de la Universidad de los Andes. Se ha dado a conocer por trabajos de reconstrucción de hechos que han atraído la atención internacional y tenido impacto en la vida pública de Colombia.



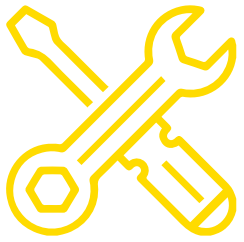
Cómo funciona: El periodismo de reconstrucción consiste en ubicar en tiempo y espacio los sucesos de un evento noticioso con el fin de darle miradas diferentes y más detalladas a los hechos.



Por qué es relevante: Tiene especial utilidad en casos que tienen que ver con abuso de poder, violencia, violación de derechos humanos y temas que suelen quedar en la opacidad. Cerasetenta ha encontrado en estas investigaciones una forma efectiva de poner una lupa sobre casos de represión que la mayoría de los medios dejan en el olvido.



Quiénes hacen parte del equipo: El equipo lo integran 12 personas. Sus fundadores son Lorenzo Morales y Omar Rincón, el director es Alejandro Gómez Dugand y la editora es Natalia Arenas. Para sus proyectos de reconstrucción han armado equipos multidisciplinarios con profesionales de programación, técnicas forenses, análisis de imágenes y geolocalización.



Qué herramientas utiliza: El medio contó con orientación del [sitio de periodismo investigativo Bellingcat](#) y del [medio de periodismo en video Newsy](#) sobre el uso de herramientas de código abierto para analizar material de redes sociales, rastrear su origen y extraer su metadata. Combinaron material de fuentes abiertas con trabajo de reportería tradicional y metodologías de reconstrucción forense y geolocalización.

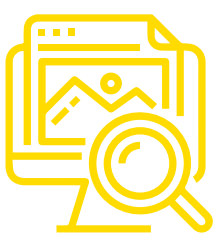


Cómo se financia: Cerasetenta está auspiciado parcialmente por el Centro de Estudios de Periodismo de la Universidad de los Andes, además de que genera ingresos a través de Cerasetenta Proyectos, su agencia de productos de comunicación para instituciones. Ganó apoyo del programa Velocidad de SembraMedia, ICFJ y Luminare.

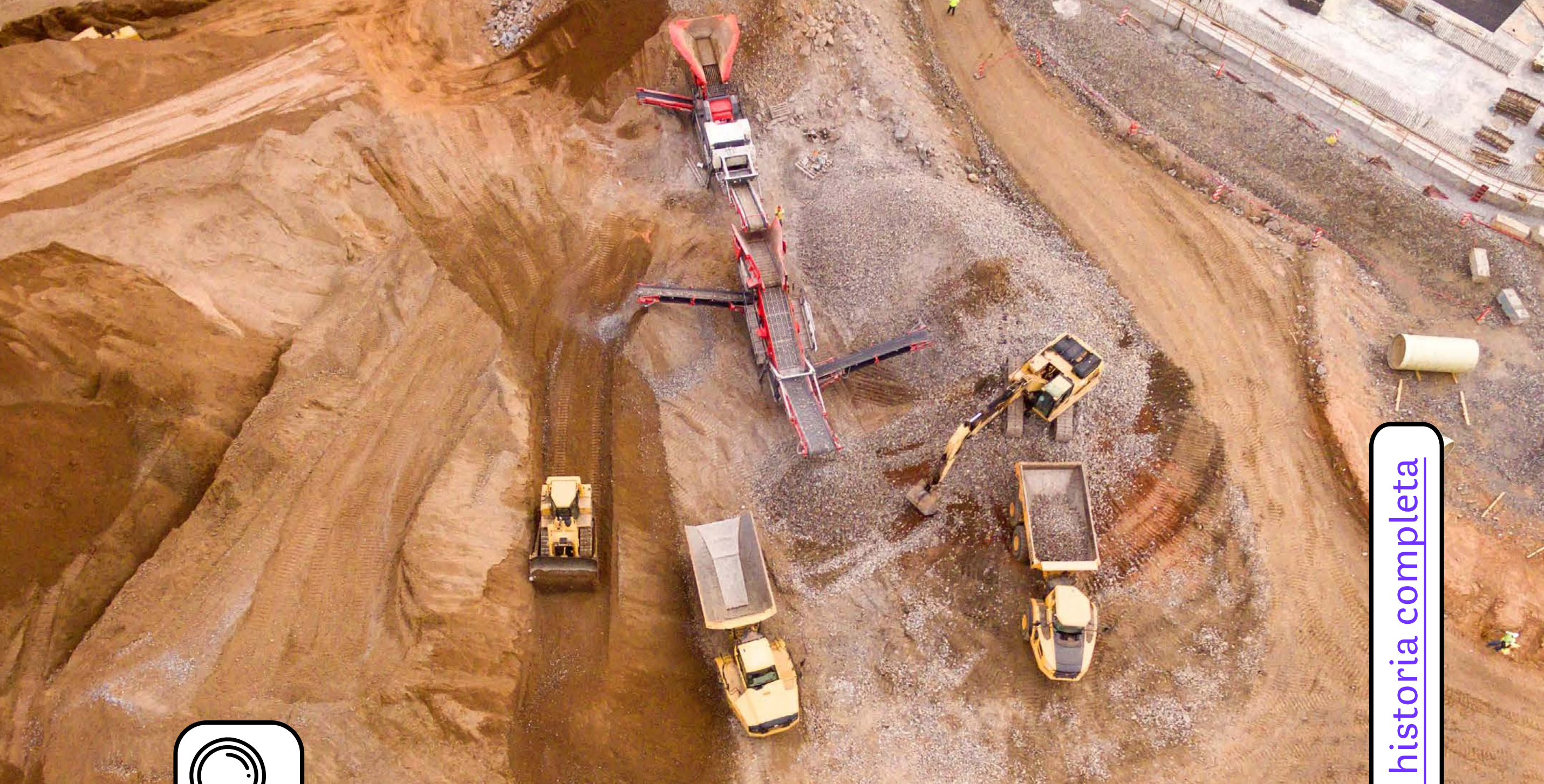


Reconocimientos:

Reconocimiento Clemente Manuel Zabala del Premio Gabo 2020. Los proyectos ‘El segundo a segundo del disparo que mató a Dilan Cruz’ y ‘Siete horas de angustia en la Modelo’ fueron nominados al **Premio Gabo 2020 en Innovación**, y este último fue finalista. Además recibieron el **Premio Nacional de Periodismo de Colombia** por su proyecto sobre Dilan Cruz.



Conócelos: [“El segundo a segundo del disparo que mató a Dilan Cruz”](#), [“Siete horas de angustia en la Modelo”](#) y [“La oscura noche del #9S”](#) son los proyectos con los que el medio ha hallado un nicho para innovar en el periodismo y al mismo tiempo fortalecer sus coberturas.



Caso de estudio

Ganadores de Premio Gabo marcan tendencia cubriendo conflictos mineros con alianzas, geoperiodismo e interactividad

El reportaje multimedia “Venezuela, el paraíso de los contrabandistas” ofrece una dimensión humana y geográfica del tráfico de oro de la Amazonia, gracias a la combinación de un potente relato con elementos interactivos.

[Conoce la historia completa](#)

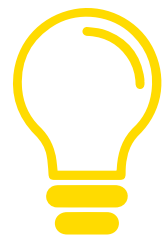




De qué se trata: Los reportajes multimedia [“Explorando el Arco Minero”](#) y [“Venezuela, el paraíso de los contrabandistas”](#) ofrecen una dimensión humana y geográfica de la explotación y tráfico de oro en la Amazonia, gracias a la combinación de potentes relatos con elementos interactivos.



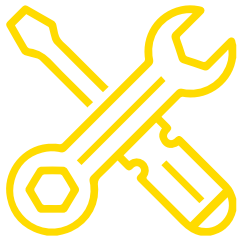
Cómo funciona: A través de elementos geográficos y narrativas interactivas, los reportajes dan cuenta de cómo los trabajadores de las minas arriesgan sus vidas por extraer oro en medio de riesgos de enfermedades y disputas armadas. Las historias hacen un rastreo del tráfico internacional de oro y los flujos de dinero ilícitos.



Por qué es relevante: Los reportajes narran historias sobre una región compleja de la Amazonia donde convergen disputas entre bandas criminales, crisis ambientales y precarias condiciones de vida y de trabajo, la cual es difícil de cubrir por un solo medio y únicamente con técnicas periodísticas tradicionales.



Qué equipos estuvieron involucrados: “Explorando el Arco Minero” fue realizado por InfoAmazonia (Brasil) y Correo del Caroní (Venezuela). Para “Venezuela, el paraíso de los contrabandistas”, los medios se aliaron además con The Miami Herald (Estados Unidos), De Correspondent (Países Bajos) y RunRun.es (Venezuela).



Qué herramientas utiliza: Geoperiodismo (rama del periodismo de datos que utiliza mapas y otras herramientas de la geografía para ubicar historias en un contexto adecuado), elementos multimedia y una composición en *scrollytelling* en la que diferentes capas de contenido se mueven dinámicamente (mientras el usuario se desplaza hacia abajo, van apareciendo fotografías, mapas, videos y gráficos sin que estos interrumpen la lectura).



Cómo se financia: Explorando el Arco Minero” fue posible gracias a un fondo del Pulitzer Center y “Venezuela, el paraíso de los contrabandistas” obtuvo fondos de la Human Rights Foundation y del Fondo Holandés para Proyectos de Periodismo.



Reconocimientos:

“Venezuela, el paraíso de los contrabandistas” ganó el **Premio Gabo 2020 en la categoría Texto**. “Explorando el Arco Minero” ganó reconocimientos como el **Premio de Periodismo Online de la Online News Association** y el **Premio de Periodismo Vladimir Herzog**.



Cuatro lecciones aprendidas por InfoAmazonia

Stefano Wrobleski, editor de InfoAmazonia, compartió algunos de los principales aprendizajes que le ha dejado a su equipo trabajar en proyectos multimedia como “Explorando el Arco Minero” y “Venezuela, el paraíso de los contrabandistas”.

① Involucrar a periodistas y desarrolladores desde el primer momento

Es importante tener la visión de los desarrolladores web desde el inicio y a lo largo de todo el proyecto.

② Tener la innovación siempre en mente

Se debe pensar en formas de mostrar el contenido de manera innovadora, que sea atractivo y cautivante para el público en general y hacer que las historias destaquen entre el universo de contenidos que hay en la web.

③ Lograr alianzas para incrementar el impacto y enriquecer las investigaciones

Este tipo de investigaciones complejas y transfronterizas requieren de trabajo colaborativo. Las alianzas no solo ayudan a repartir los costos y combinar talentos, sino también a que el resultado final sea mejor y tenga mayor impacto.

④ Tener los objetivos claros ayuda a alcanzar la innovación

Cuando se inicia un proyecto con objetivos claros, este avanza de forma más fluida.

Implantados en el Amazonas, ganadores del Premio Gabo hallan nuevas formas de narrar los vínculos de los indígenas con el territorio

Conoce la historia completa



Con un trabajo cercano a sus fuentes y la construcción de imágenes potentes, la serie multimedia “Defensores de la Selva” da ejemplo de periodismo de proximidad y valores para cubrir pueblos originarios.

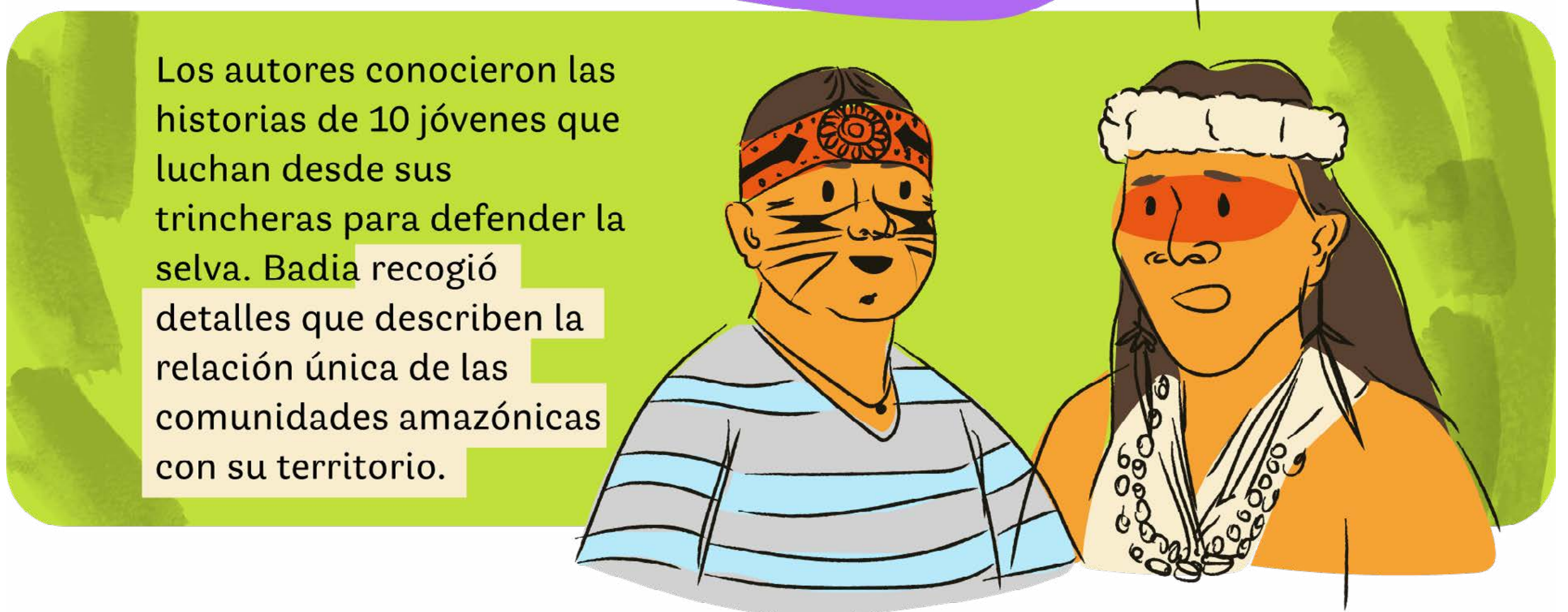
El periodista español Francesc Badia I Dalmases y el fotoperiodista uruguayo Pablo Albarenga viajaron a la Amazonia con el fin de responder a una pregunta: **¿cómo afecta el cambio climático a las poblaciones que lo sufren directamente?**

Francesc
Badia I
Dalmases

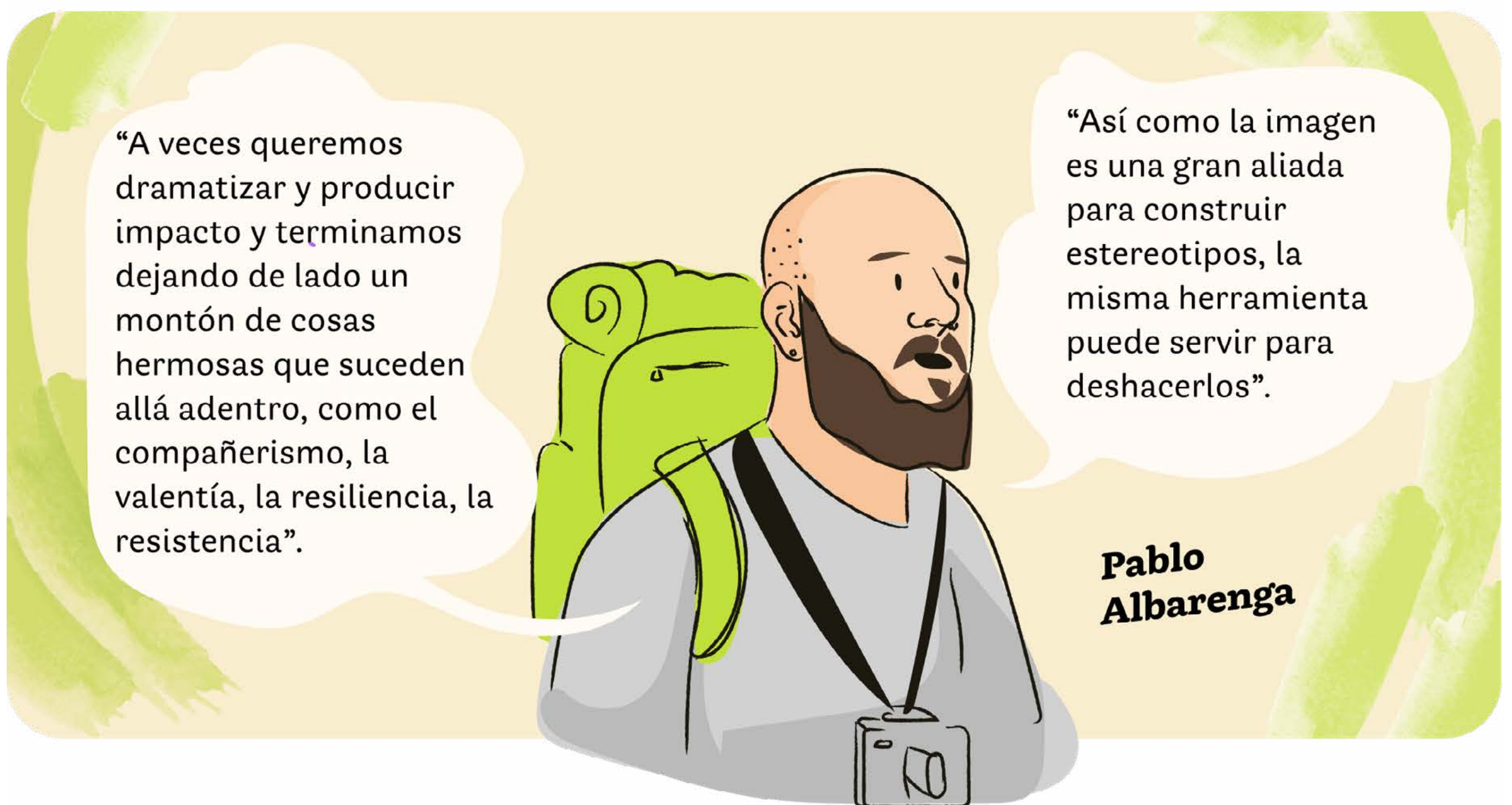
Pablo
Albarenga



Badia y Albarenga se implantaron en territorios amazónicos de Brasil, Colombia y Ecuador por varias semanas entre 2019 y 2020 para realizar su investigación periodística, siempre cuidando que su cobertura inmersiva no representara una intrusión en la vida de las comunidades que ahí habitan.



Albarenga captó con su lente los vínculos de la gente con la tierra. Sus imágenes, que muestran a los personajes fusionados con su territorio, comunican la dinámica de las comunidades amazónicas más allá de estereotipos y aportan elementos de belleza en medio de graves problemáticas ambientales.



“A veces queremos dramatizar y producir impacto y terminamos dejando de lado un montón de cosas hermosas que suceden allá adentro, como el compañerismo, la valentía, la resiliencia, la resistencia”.

“Así como la imagen es una gran aliada para construir estereotipos, la misma herramienta puede servir para deshacerlos”.

Pablo Albarenga

El resultado de estas experiencias quedó plasmado en el proyecto multimedia [“Defensores de la Selva”](#), 10 reportajes que combinan armoniosamente texto de largo aliento, video y fotografía.

**Pablo
Albarenga**



“La principal innovación es que apostamos por un periodismo que parte de la empatía para hablar de comunidades indígenas y que entiende que los sujetos de estas historias tienen cosmovisiones y valores distintos”.

**Francesc
Badia I
Dalmases**



“Defensores de la Selva” fue ganador del Premio Gabo 2020 en la categoría Imagen. Sus historias fueron publicadas en [El País](#), en [el sitio de openDemocracy](#) y en [el portal del Pulitzer Center](#). Algunas piezas fueron retomadas por periódicos como [The Washington Post](#) y [The Guardian](#), así como por [el medio chino Intium Media](#).



Cinco consejos para cubrir comunidades indígenas

Pablo Albarenga y Francesc Badia i Dalmases compartieron algunos lineamientos que los periodistas deberían tomar en cuenta a la hora de cubrir temas sobre comunidades indígenas.

1 No ir a hablar, sino a escuchar

“No hace falta que lleguemos ahí a escribir lo que pasa según nuestra forma de pensar y nuestra forma de entender las cosas. Lo que tenemos que hacer es vehicular el mensaje de ellos, no imponer nuestros mensajes. Es su voz la que importa más que la nuestra”, dijo Albarenga.

2 Hacer a las comunidades partícipes en todo momento

“Hacer un trabajo en el que ellos sepan qué es lo que estamos diciendo, y no que se enteren de qué hicimos solo cuando ya se publicó. Está bueno tener mucha comunicación fluida sobre lo que estamos filmando, lo que estamos fotografiando”, dijo Albarenga.

3 Huir de ir a buscar el cliché

“A veces uno viene y busca que el indígena

se ponga las plumas para tener la imagen más etnográfica y de cliché. Creo que hay que olvidarse de esto; hay que ir a buscar realmente la realidad. Hay que evitar poner el acento en lo que a uno le parece más folklórico a la hora de retratar o de explicarlo”, consideró Badia.

④ Dejar a un lado la arrogancia occidental

“Hay que tener valores de respeto, empatía y humildad a la hora de acercarse a estas historias y vencer esta arrogancia que podemos tener algunos que venimos de occidente, casi neocolonial y extractivista, de que vamos ahí a sacar una historia. Debemos entender que con cuatro días de estar ahí no vamos a pretender saber exactamente qué está pasando o cuál es su realidad, porque es una realidad muy compleja”, dijo Badia.

⑤ Estar consciente de las propias creencias e ideologías

“Todas las imágenes que hacemos, todo el texto que escribimos, lo producimos con base en nuestras creencias. Lo que hacemos habla de nuestras convicciones. No se encasillen en mantener una postura objetiva, sino en relatar los hechos de la manera más consecuente consigo mismos”, dijo Albarenga.



[Conoce la historia completa](#)



Relatoría

Periodismo de cercanía: relatos sobre lo que está pasando al lado para entender lo que pasa en el mundo

Ante la crisis de los medios masivos, hay una tendencia de volver al periodismo de relatos hiperlocales, con alto interés por las audiencias y con una conexión emocional para entender la realidad global, dice Olga Lucía Lozano.

Cuando el internet se volvió masivo, a finales de los años 90 y principios del siglo XXI, la noción de tiempo y espacio cobró un nuevo significado. La visión del mundo se tornó global y por ende los relatos periodísticos que antes estaban delimitados por regiones específicas de pronto se globalizaron.

Más de 20 años después, los medios masivos atraviesan una crisis de credibilidad por falta de empatía y descuido de sus audiencias. Hoy el periodismo está tratando de recuperar la cercanía y la relación emocional con la sociedad volteando de regreso hacia lo local e hiperlocal.

Así lo considera la periodista Olga Lucía Lozano, quien dice que para lograr hoy en día narrativas globales se debe apostar por realizar relatos locales detallados que permitan luego, al articularlos como piezas separadas, completar un relato global.

“Cuando se habla de periodismo a cercanía, se está hablando del detalle, de la especialización, de leer a una sociedad de las maneras más profundas y en relación directa con la gente, que a la vez es fuente y a la vez receptora de esa información”, indicó.

Los múltiples emprendimientos de años recientes de medios independientes dirigidos a nichos específicos, o iniciativas de periodismo local e hiperlocal tienen que ver con esa búsqueda de volver a los orígenes, a la cercanía con las personas, según la periodista.

“

Volvemos a entender que lo que más necesita la gente es saber qué está pasando al lado de su casa para luego así entender qué está pasando en el mundo. Podemos llegar a un público más ancho con relatos que surgen supuestamente para una comunidad pequeña, y esto es la tendencia en el mundo”.



Olga Lucía
Lozano

Características que definen al Periodismo de cercanía

Según Lozano, algunas de las características que definen al periodismo de cercanía son:

1. Es de nicho

El periodismo de proximidad se define por nichos de audiencia que pueden estar determinados por zonas geográficas, o bien por temas de interés o problemáticas.

“Es un periodismo muy de nicho pero no con la intención de quedarse en el nicho. Uno hace periodismo hiperlocal, o hace relatos locales y trabaja con equipos locales para llevar esas narraciones a un espacio más amplio y para presionar para que pasen un montón de cosas a partir de lo que estamos narrando”, dijo.

2. Tiene un alto interés por las audiencias

Cuando se hace periodismo de cercanía, de inicio se debe pensar en la audiencia, en sus necesidades y sus problemáticas y en lo que es urgente para esta. En el periodismo de cercanía, la relación del periodista con los protagonistas de las historias toma significados diferentes.

“El periodismo de proximidad vuelve a esta cercanía que se tenía con los actores de las historias, pero les da un carácter y les da una personalidad”, dijo.

Lozano ejemplificó esto con el [Proyecto Rosa](#), un reportaje transmedia publicado en 2012, que dio

seguimiento detallado a la aplicación de la ley de víctimas de Colombia, a través de la mirada de Rosa Amelia Hernández, una líder social amenazada de muerte.

Para este proyecto, [ganador del Premio Gabo en la categoría Innovación](#), Lozano acompañó a Rosa en su vida cotidiana y desarrolló una narración de largo aliento que causó un impacto en la vida de la protagonista y, a través de ella, en la de otras víctimas del conflicto colombiano.

“La cercanía se plantea desde una fuente y a través del relato que ella hacía y de relatos más amplios que íbamos sumando a partir de este cubrimiento más macro de la ley”, contó. “Lo que hicimos fue aglutinar, que mucha gente hiciera aportes creativos para poder hacer visible su historia con un objetivo último, que era tratar de salvar su vida en un momento en que a todos los líderes de víctimas los estaban matando en Colombia”.

En el periodismo de proximidad las audiencias generan el contenido con el periodista, trabajan con este en la construcción de los relatos y le ayudan a definir los temas de sus investigaciones.

“

Al estar contando temas que le interesan a un público, obviamente elegimos los temas con ellos y los hacemos con ellos. Cuando se está montando un emprendimiento periodístico siempre se debe pensar muy bien a quién le queremos llegar y para qué”.



Olga Lucía
Lozano

3. Es incluyente desde las fuentes

En el periodismo de cercanía, la inclusión debe darse desde las fuentes, de modo que todas las voces del conflicto estén presentes y el lector perciba una conversación, aconseja Lozano.

“Hoy en el periodismo de cercanía no basta una fuente para contar una historia, porque esa es solo una versión. El periodismo de cercanía es justamente eso: estar cerca de la realidad, estar en la calle hablando con toda la gente que se pueda y tener siempre fuentes de contraste fuera de ese grupo de nicho”, agregó.

4. Lleva relatos locales a espacios más amplios

Los medios que practican el periodismo de cercanía buscan que sus historias trasciendan más allá de su nicho y encuentren interlocutores que ayuden a lograr un impacto mayor.

“Lo que se orquesta desde el periodismo es una conversación donde un montón de ángulos que antes no se tenían en cuenta y un montón de hechos que tienen especial relevancia en espacios locales están justamente encontrando un lugar en narrativas más anchas, en lugares más amplios de distribución y de circulación”, dijo Lozano.

La periodista puso como ejemplo el caso de [la emisora comunitaria Radio Ixchel](#), de Guatemala, un medio hiperlocal que cubre temas muy específicos de su comunidad en su lengua indígena y cuyas historias, sin embargo, han logrado trascender a su comunidad gracias al internet y al uso de las redes sociales.

“Hoy el periodismo local es encontrar un nicho que tiene una afinidad particular y a partir de eso construir un relato que es mucho más ancho y que llega más allá”, dijo Lozano.

Los medios de comunidades indígenas son ejemplos de formas diferentes de ejercer el periodismo hiperlocal, donde el periodismo de cercanía se convierte en una alternativa ante la perspectiva macro de los medios masivos. El proyecto interactivo y colaborativo [Medios indígenas en acción](#) ubica geográficamente varios medios indígenas de América Latina que han logrado cierta relevancia.



Cómo sortear los dilemas éticos en el periodismo de cercanía

Lozano dio algunas recomendaciones sobre cómo evitar comprometer la ética cuando se practica el periodismo de cercanía.

① **Sustraerse de prejuicios propios de la comunidad**

Lozano exhortó a los periodistas de medios locales a sustraerse de los prejuicios que comparten con el resto de esa comunidad y contar fielmente lo que arrojan sus investigaciones.

“En cualquier periodismo local o hiperlocal, por cercano que sea y por más empáticos que seamos con la causa que se promueve, tenemos que tomar la distancia de las fuentes y de los relatos que tomaríamos en cualquier otro caso”, dijo.

② Alejarse de la militancia

La línea que divide el periodismo de cercanía de la militancia es muy fina y en ocasiones puede difuminarse. Si bien muchos medios locales e hiperlocales han surgido como parte de movimientos ciudadanos con objetivos específicos, los periodistas deben marcar distancia y articular sus enfoques desde la imparcialidad.

“Nuestra obligación es contar la verdad y, aunque se parecen mucho a veces el periodismo hiperlocal y la militancia, tenemos grandes distancias en la manera como concebimos lo que hacemos, en la manera cómo contamos lo que contamos y los objetivos finales”, dijo Lozano.

③ Disociarse de intereses comerciales

Los periodistas de medios locales que viven de la publicidad local deben tener la capacidad de disociar los intereses del periodismo de cercanía

de los intereses económicos de su medio. Esto se complica cuando las coberturas van en contra de las agendas de los anunciantes, que al final son también parte de la comunidad que se cubre.

“Tenemos que pintar toda la realidad del barrio como la gente la ve y no como nosotros lo hacemos, sin proteger relaciones”, dijo.

Proximidad más allá de lo geográfico

Mucho del periodismo de cercanía se define por los espacios que delimitan los nichos a los que este se dirige. Pero no solo se trata de regiones geográficas, sino que hay otros tipos de espacios que generan estos nichos.

1. Espacios físicos

Son áreas georreferenciadas de manera tradicional: ciudades, pueblos, barrios, comunidades, etcétera.

2. Espacios digitales

Son grupos o tribus de individuos que no necesariamente están ubicados en el mismo lugar físico, pero que están unidos a través de internet por las mismas causas, por una misma lengua o intereses comunes.

“Si algo cambió internet fue la connotación del tiempo y el espacio. Los espacios digitales corresponden a

otros sistemas de relación. Puede haber cinco familias que están en cinco lugares del mundo muy distintos pero que enfrentan de alguna manera problemáticas similares”, dijo Lozano.

Para visualizar mejor los espacios digitales, Lozano recomendó el proyecto interactivo y de visualización de datos [Slumscapes](#), en el que se puede ver cómo las comunidades de cinco barrios marginados, en países distantes entre sí, tienen conflictos y necesidades similares.

3. Espacios emocionales

Son los que se forman por la empatía con la que distintos individuos o grupos se identifican emocionalmente. En el periodismo de cercanía se establece una relación emocional con la gente que participa en el proceso periodístico.

“Debemos encontrar grupos humanos que sufren afectaciones similares, positivas o negativas, y a partir de eso construir relatos que van más allá de la noción básica del espacio como lo teníamos antes previsto en internet o en espacio físico”, aconsejó Lozano.

[El proyecto transmedia En Modo P](#), una plataforma con historias sobre temas locales de Colombia, Paraguay y Guatemala, realizada por Lozano y la socióloga Susana Wappenstein, es un ejemplo de cuando una narrativa se vuelve global a raíz de que el periodista logra crear un espacio emocional en común y generar empatía en personas o comunidades de realidades distintas a la que está narrando en su historia.

“

Periodismo de cercanía no es tener un reportero que va a veces, cubre una noticia y se va, sino trabajar con equipos locales, entenderlos en su lengua, en sus dinámicas, en sus requerimientos y en sus necesidades. Es un periodismo que se hace de la mano con las comunidades con las que trabajamos. No hay esa relación tan distante con las fuentes que tenemos en otros tipos de periodismo”.

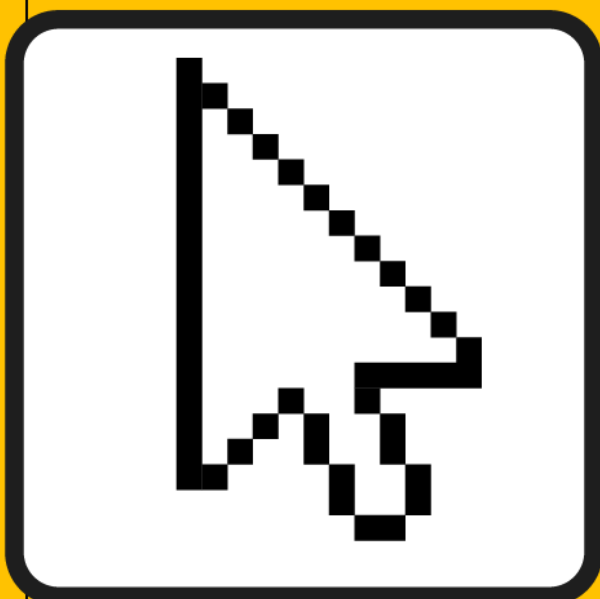


Olga Lucía
Lozano

*'Innovación y Periodismo
Local en América Latina'*



Periodismo local





Caso de estudio

Chicas Poderosas propone formas innovadoras de trabajo colaborativo a distancia en tiempos de pandemia

Con su investigación “Los derechos no se aíslan”, la organización creó una fórmula efectiva para cubrir a nivel nacional temas de derechos humanos de forma integral, a través de distintos ejes y con mirada diversa e inclusiva.

[Conoce la historia completa](#)

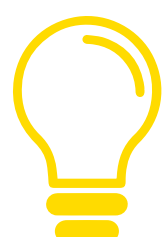




De qué se trata: [“Los derechos no se aíslan”](#) es una investigación periodística a nivel federal con 24 historias que visibilizaron las desigualdades y vulneración de los derechos sexuales y reproductivos, y que evidenciaron el impacto negativo de la priorización de la pandemia en la agenda pública de Argentina.



Cómo funciona: Se trata de un megaproyecto periodístico realizado totalmente a distancia a lo largo de 15 semanas, que implicó una serie de innovaciones en la forma de reclutamiento y organización de equipo, en la manera de abordar temáticas sobre poblaciones históricamente relegadas y en formatos y narrativas en que fueron presentados los resultados de la investigación.

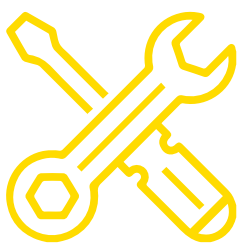


Por qué es relevante: ‘Los derechos no se aíslan’ tuvo impacto en la agenda política de Argentina y en la vida de varios de los protagonistas de las historias. Asimismo se convirtió en el proyecto estandarte de la nueva etapa de Chicas Poderosas, que hoy cuenta con una red de embajadoras que se ha extendido a todos los países de Iberoamérica y Estados Unidos.



Qué equipos estuvieron involucrados: Carla Nudel y Nicole Martín, embajadoras de Chicas Poderosas en Argentina, formaron un equipo de editoras con las periodistas Tuti Romain, Bárbara Read, Laura Salomé y María Luara Chang. A través de una convocatoria en redes reclutaron a 45 profesionales mujeres

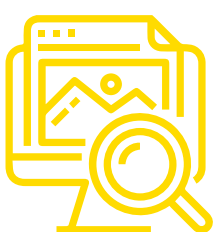
o LGBTQ+, entre reporteras, editoras de audio y video, analistas de datos, diseñadoras, programadoras, community managers y expertas en visualización de datos.



Qué herramientas utiliza: Para la organización del trabajo a distancia, el equipo usó un *one pager* u hoja de proyecto y un cronograma en una carta Gantt. Usaron herramientas de Google Drive para el intercambio y organización de material e información, y grupos de WhatsApp por región para la comunicación.



Cómo se financió: La investigación contó con financiamiento de la Federación Internacional de Planificación Familiar Región Hemisferio Occidental (IPPFRO por sus siglas en inglés), una organización en pro de los derechos y necesidades de mujeres, niñas y personas no binarias, así como del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) de Argentina.



Conócelos: [“10 Historias Migrantes”](#) es un trabajo de Chicas Poderosas que narra historias de migración protagonizadas por mujeres y personas no binarias.

La investigación [“Despenalización del aborto en América Latina”](#) cuenta cuál es la situación del aborto en los distintos países de la región y cómo las mujeres están luchando para acceder a sus derechos reproductivos.

[Los Mediatones](#) son parte del esfuerzo de Chicas Poderosas por abrir espacios para que las mujeres puedan generar contenido, compartir conocimiento y crear redes de colaboración en los medios.



Conoce la historia completa



Relatoría

Agência Pública: cómo aplicar innovación, independencia e investigación para amplificar historias locales

Natalia Viana explica cómo la estructura, modelo de negocio y control editorial de la organización brasileña le han permitido elevar historias locales al debate nacional e internacional.

Cuando [la organización brasileña Agência Pública](#) quiso investigar los casos de cientos de familias cuyas casas fueron derribadas para dar paso a la construcción de infraestructura para los Juegos

Olímpicos de 2016 en Río de Janeiro, su equipo de periodistas se topó con que la prensa tradicional no estaba poniendo atención al tema, además de que había escasa información oficial a la cual recurrir.

Agência Pública se dio a la tarea de buscar directamente a las víctimas y conocer sus versiones. Las historias encontradas fueron tan fuertes y reveladoras que un reportaje tradicional no habría sido suficiente para transmitir las en su justa dimensión, de modo que optaron por una forma más innovadora de presentar sus hallazgos.

El resultado fue [el reportaje transmedia “100”](#), en el que cien familias que perdieron sus hogares cuentan sus historias de viva voz. El proyecto es además una base de datos interactiva de la cual se nutrieron reportajes de medios brasileños y de otros países.

En palabras de Natalia Viana, codirectora de Agência Pública, “100” es un claro ejemplo de cómo la innovación puede proyectar historias locales y causar impacto a nivel nacional e internacional.

“Es la historia de América Latina. ¿Cuántas veces no hemos escuchado hablar de algo así? Es una historia tan común y que a los medios tradicionales no les interesa”, dijo Viana.

La periodista habló sobre cómo la innovación, el periodismo de investigación y la independencia editorial y económica han estado en el corazón de Agência Pública desde su fundación, en 2011, y les han ayudado a convertirse hoy en día en la agencia de noticias más premiada de Brasil.

El lujo de ser ‘radicalmente independientes’

Uno de los activos más importantes de Agência Pública es su “independencia radical”, como la llama Viana. El modelo de negocio y estructura de la organización le han ayudado a mantener absoluto control editorial de sus contenidos. En un país como Brasil, donde la desinformación ha estado a la orden del día en la última década, esto es crucial.

“Distribuimos gratuitamente para que no haya una relación cliente–proveedor de servicios. Nuestra regla es que cualquier medio puede publicar nuestros reportes, pero no los pueden cambiar, porque los temas son sensibles y tienen que tener las palabras exactas”, dijo Viana.

El ser una agencia les permite enfocarse en pocos temas, sobre todo los que tienen que ver con los Derechos Humanos, y dedicar todo su tiempo y esfuerzo a proyectos de periodismo de investigación.

“La gente no va frecuentemente a nuestro sitio web, sino que son impactados por las historias por los más de 1.300 medios, incluidos algunos de los mayores en Brasil como Folha o UOL, que utilizan nuestro contenido y lo republican, y así la gente es impactada por la historia”, dijo.

Agência Pública se financia a través de donaciones de fundaciones nacionales e internacionales y también por medio de su programa de membresías Aliados, lanzado en 2019. Con ello aseguran la independencia editorial que les ha permitido publicar investigaciones sobre temas que la prensa tradicional no se ha atrevido a tocar.

Tal es el caso del proyecto [“As acusações não reveladas de crimes sexuais de Samuel Klein, fundador da Casas Bahia”](#) (Las acusaciones no reveladas de crímenes sexuales de Samuel Klein, fundador de Casas Bahía), en el que se revela un esquema de explotación sexual de niñas y adolescentes liderado por el empresario Samuel Klein, conocido como “el rey del comercio minorista de Brasil”.

“Los medios tradicionales nunca hablaron de este tema porque la red de tiendas Casas Bahía era el mayor anunciante de todos los medios de TV y periódicos en Brasil”, contó Viana. “Es la prueba de que un medio como Agência Pública es necesario. Incluso Agência Pública, siendo liderada por mujeres, la hace todavía más necesaria para la democracia”.

La investigación, publicada en abril de 2021, recurrió a más de 38 fuentes directas y a 26 casos judiciales. Al ser un tema delicado sobre gente poderosa, la organización sabía que debía realizar un trabajo blindado por todos sus frentes. Que fuera irrefutable.

Agência Pública resolvió el tema de la censura en los grandes medios de una forma innovadora. Se alió con medios alternativos, influencers de redes sociales y canales de YouTube para darle el máximo impacto a la historia.

Esto se sumó a que publicaciones editadas por mujeres, como las revistas Marie Claire y Claudia, así como editorialistas mujeres de medios tradicionales, se atrevieron a publicar y a escribir sobre la investigación. Medios como Folha de S. Paulo se vieron presionados por la opinión pública a abordar el tema.

Este proyecto también demostró la importancia de

usar las palabras correctas cuando se trata de temas sensibles. Algunos medios que tocaron el tema de la red de explotación sexual usaron términos como “prostitutas” para referirse a las víctimas de trata menores de edad, lo cual es incorrecto y altera el sentido de la historia.

“Lo que hicimos no fue solamente hacer la reportería, sino dar el nombre correcto a las cosas. Y con eso viene el peso y el impacto que la historia tiene en el debate público”, dijo Viana.

La editora de género del medio, Andrea Dip, ha impartido talleres a la redacción sobre el uso correcto de términos sobre temas de género y minorías. Además, Agência Pública tiene un equipo de comunicación que se encarga de monitorear que no se altere el contenido de sus investigaciones en los medios que las republican y de que no se utilicen encabezados confusos o sensacionalistas.



Consejos de Agência Pública para un buen periodismo de investigación

- 1** El periodismo no es una campaña, no es activismo y no es incidencia. El periodismo investiga y publica hechos con el único propósito de informar a la opinión pública.
- 2** El buen periodismo nunca sirve a los

grupos de interés, ni siquiera a los considerados “buenos”.

③ La independencia absoluta es esencial para la reputación del periodismo.

④ Los textos deben estar basados en hechos, documentos, testimonios, datos, registros, fotos, grabaciones y tantas fuentes como sea posible.

⑤ Evitar opiniones o sensacionalismo.

⑥ Tener cuidado con el uso de adjetivos e ideas preconcebidas, pues estos tienden a polarizar.

⑦ Escuchar a todas las partes, incluso a los que denunciarnos, para contar la historia con justicia.

⑧ Los reportajes en texto y fotos son más fáciles de republicar, pero formatos interactivos y más complejos tienen más éxito en plataformas digitales.

⑨ Las historias densas no siempre son leídas en su totalidad, pero su impacto vale la pena.

⑩ Como editor o director de un medio, hay que estar pendiente de las tendencias y de las historias que no están siendo contadas, pero que son del interés de la gente.

“

Cuando una historia es densa y profunda, es perenne. Esas historias tienen un tiempo de diseminación que es mucho más largo, y también el tiempo para mirar su impacto es mayor. El impacto se va midiendo con el tiempo, y de hecho le tienes que dar tiempo para mirar qué impacto ha tenido”.



Natalia Viana

Amplificar voces de unos y escuchar las de otros

La razón por la que Agência Pública nació fue para amplificar las voces que no eran escuchadas en los medios tradicionales, como las de minorías, indígenas y víctimas, y llevarlas al debate público nacional.

La investigación [“Na hora de fazer não gritou”](#) (A la hora de hacerlo, no gritó), publicada en 2013, es un ejemplo de un trabajo periodístico relevante sobre un tema del cual nadie estaba hablando, ni en los medios ni en la agenda pública. El reportaje reveló que una de cuatro mujeres en Brasil sufría algún tipo de violencia durante el parto, como procedimientos dolorosos o cesáreas sin su consentimiento.

El reportaje incluyó historias contadas en primera persona por sus protagonistas. El proyecto fue significativo en un país entonces gobernado por una mujer, Dilma Rousseff. Llevar las voces de las víctimas al debate nacional tuvo como resultado que dicha

administración determinara que el parto natural debía ser el estándar en la red pública de salud de Brasil.

Para Agência Pública, amplificar las voces que no eran escuchadas no solo tiene que ver con sus fuentes o los temas de sus investigaciones. También tiene que ver con llegar a todo tipo de audiencias y asegurarse de que su contenido sea visto por todo tipo de poblaciones.

“Creemos que la información de calidad tiene que ser distribuida al máximo posible. Es un derecho de la gente conocer. Es nuestra mentalidad, nuestros valores”, subrayó Viana.

Una de esas poblaciones meta que son clave son los jóvenes. Para ello, en alianza con otros nueve medios brasileños, Agência Pública creó [Reload, un canal de noticias para jóvenes](#) que adapta los contenidos de la organización para canales como YouTube, TikTok e Instagram.

El proyecto, lanzado en septiembre de 2020, recae en una comunidad diversa de 12 influenciadores de redes sociales de varios rincones de Brasil y con personalidades distintas, quienes narran los contenidos a través de formatos como el videoclip, la música, la poesía o el cómic.



Aprendizajes que ha dejado Reload a Agência Pública

❶ Es importante escuchar a las audiencias a las que se quiere llegar.

“Queríamos encontrar a los jóvenes entonces tuvimos que escucharlos y más que eso, tuvimos que involucrar a jóvenes en la confección del producto”.

❷ Unir fuerzas con otros medios vale la pena.

❸ La forma es tan importante como el contenido.

“Son estrategias completamente diversas. Este contenido quizá no va a generar una investigación del Ministerio Público, pero va a llegar a jóvenes y va a ser compartido, entonces va a cambiar la conversación de otra manera”.

❹ Experimentar y adaptar lo que ya está funcionando en internet tiene buenos resultados.

❺ Hay que utilizar la mentalidad de las *startups* de “intentar, fallar, corregir rápidamente”.

“Hay que intentar y ver lo que funciona. Si no funciona, equivócate muy rápido y ya: se acabó, sin problema”.

⑥ Se deben medir los resultados con datos.

“Datos como alcance, hora, público, todas esas cosas son medibles y eso es lo que hacen los influenciadores (para decidir, por ejemplo) cómo se escribe un titular, etcétera”.

⑦ A los jóvenes brasileños les gusta estar informados, pero en temas muy específicos como racismo, género y medio ambiente.

“

Si uno quiere ser emprendedor o dirigir un medio, o editar un medio, hay que mirar lo que está pasando en términos de tendencias, de interés y qué historias no están siendo contadas, pero hay interés sobre ellas”.



Natalia Viana



[Conoce la historia completa](#)



Caso de estudio

El País y El Faro dan lección de cómo cubrir fronteras con recursos innovadores

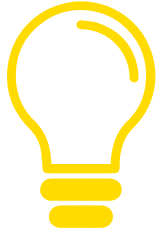
La serie de reportajes multimedia “Frontera Sur” representó innovaciones en formas de narrar historias, metodologías de trabajo y coordinación de equipos.



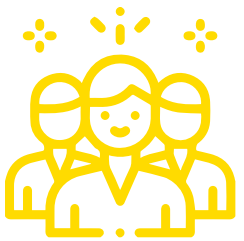
De qué se trata: [“Frontera Sur. La frontera desconocida de América”](#) es una serie de reportajes multimedia realizada por el diario El País en colaboración con el medio digital El Faro, sobre los múltiples conflictos que confluyen a lo largo de la frontera que divide a México de Centroamérica.



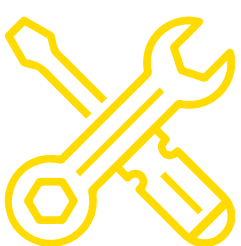
Cómo funciona: El proyecto constó de seis entregas, cada una conformada por un reportaje multimedia que combina distintos lenguajes, recursos gráficos y trabajos minuciosos de reportería que en conjunto logran proponer una forma innovadora de cubrir periodísticamente los territorios fronterizos.



Por qué es relevante: “Frontera Sur” es un trabajo que ejemplifica la experimentación que El País llevó a cabo para entregar contenido de alta factura y de trabajo minucioso tras lanzar su sistema de suscripción digital. El proyecto implicó innovaciones, no sólo en la forma de narrar historias, sino en las metodologías utilizadas y en la organización de los equipos involucrados.



Quiénes hicieron parte del equipo: El equipo lo integraron cerca de 20 personas de ambas redacciones, entre periodistas, fotorreporteros, diseñadores, programadores y editores, liderados por Javier Lafuente (El País) y José Luis Sanz (El Faro), bajo la coordinación de Guiomar del Ser, líder de Innovación de El País.



Qué herramientas utiliza: Cada historia se montó en una plataforma web de desplazamiento vertical que combinó elementos narrativos como texto, videos, fotografías, audios, mapas, infografías, gráficos interactivos y videos en bucle.



Cómo se financió: El proyecto fue financiado por El País y El Faro.



Reconocimientos:

Ganador del **Premio Gabo 2020** en la categoría **Cobertura** y del **Premio Digital Media LATAM** como **Mejor Proyecto de Periodismo Digital**.



Singularidad del proyecto:

Cada una de las seis entregas de “Frontera Sur” tomó un promedio de mes y medio en su realización. En total, el proyecto requirió cerca de un año de trabajo.



Tres claves para gestionar un proyecto como “Frontera Sur”

Guiomar del Ser compartió los que considera tres elementos básicos para gestionar un proyecto multimedia en el que se involucra más de una redacción, con profesionales de distintas disciplinas y trabajo a distancia.

① La ambición desata la creatividad

“Una de las claves es la amplitud de miras, no ceñirse a los patrones clásicos. Abordar el asunto no poniéndote límites a ti mismo a la hora de preguntarte ‘¿qué querría encontrar yo si fuera el lector?, ¿qué me impresionaría?’. Al ser ambicioso pones a funcionar tu creatividad”.

② Ser generoso con el trabajo propio y el de los demás

“Eres generoso si te tomas tan en serio el trabajo de los demás como el tuyo. Con la generosidad llega la empatía. Gestionar el ego de distintos perfiles también va acompañado por la generosidad. Y generosidad también en el sentido de dedicar muchas horas al proyecto”.

③ Ser flexible y adaptable

“Hay que ser flexibles y encontrar también por la vía de la negociación con las otras partes del equipo la mejor salida o el mejor uso de los recursos”.



Conoce la historia completa



Relatoría

Periodismo de Barrio: cómo un medio sobre medioambiente en Cuba logró conectar historias hiperlocales con realidades globales

Elaine Díaz habla sobre los factores que han llevado al medio nativo digital cubano hasta la consolidación.

No hay fórmula mágica ni estructura perfecta para construir un medio periodístico. De acuerdo con la periodista cubana Elaine Díaz, un medio exitoso puede surgir de una idea puntual que se va desarrollando y definiendo a lo largo del tiempo.

Así fue como nació [el medio digital independiente Periodismo de Barrio](#), cuando Díaz tuvo la idea de abrir un blog para contar las historias de los damnificados por las inundaciones que golpearon a La Habana en abril de 2015, que habían sido olvidados por los medios de comunicación una vez que el desastre dejó de ser noticia.

Para la periodista era importante hacer que esas historias locales hicieran eco en la diáspora cubana en el extranjero para que tuvieran mayor resonancia.

“Ese fue el objetivo inicial con que se fundó Periodismo de Barrio, un objetivo muy pequeño a partir de una necesidad muy específica, con muy poquitas ambiciones, con nada de estructura, con un pensamiento de negocios en cero, pero con muchas ganas y con mucho interés de contar estas historias en específico”, dijo.

Díaz explicó cómo su medio, que cubre conflictos medioambientales desde una perspectiva humana, ha logrado consolidarse y conectar historias hiperlocales con realidades globales.

Reglas claras desde el día uno

Puede que al fundar un medio independiente no se tenga claro el modelo de negocio, la estrategia de distribución o el plan de crecimiento. Pero hay factores que necesariamente deben definirse desde el inicio de todo emprendimiento periodístico, según aconsejó Díaz.

1. Temáticas y agendas a cubrir

Los fundadores de Periodismo de Barrio tenían claro

que las historias sobre desastres naturales y cambio climático en Cuba estaban directamente relacionadas con las comunidades de ese país, su diversidad biológica, la situación política y económica de la isla y la manera en que todo esto impacta en su desarrollo. Por ello decidieron que había que abordar esas historias sobre la crisis medioambiental desde el lado de las historias humanas.

“Había muchos medios en Cuba contando las historias de la pobreza, de los barrios insalubres, pero había pocos contándolas desde una perspectiva transversal, de cómo esa vulnerabilidad terminaba en desigualdad, de cómo esa industria que suelta humo terminaba en un desarrollo que no era sostenible ni podía producir futuro para un país, de cómo esa sequía se convertía en construcción de resiliencia en las comunidades que la enfrentaban y cómo esa resiliencia podía dar aprendizajes para otras comunidades”, dijo Díaz.

Dentro de una temática específica –el medio ambiente–, Periodismo de Barrio encontró todo un nicho de temas que les permiten abordar la realidad cubana de forma diferente al resto de los medios.

“Es un aprendizaje para cada medio que empiece a cubrir temas locales, cuáles son las temáticas o las agendas que vas a empezar a cubrir, en cuáles te vas a diferenciar del resto de los medios y de qué manera lo vas a contar tú diferente a los otros medios”, dijo.

2. Tipo de medio

Díaz define a Periodismo de Barrio como un medio especializado en temas de medioambiente y a la vez

como un medio de nicho para una comunidad pequeña pero fiel que ha creado un sentido de pertenencia.

La periodista dejó claro que no es lo mismo un medio local que un medio con audiencia local. Por ejemplo, una radio comunitaria sin página de internet es un medio local porque solo llega a su comunidad. Pero cuando esa radio comienza a transmitir por internet, la noción de localidad se diluye.

“

Nuestra intención nunca fue hacer un medio local sino un medio de producción de contenidos locales de interés global, y ahí está la posibilidad de crecimiento, de búsquedas de alianzas, de fortalecimiento”.



Elaine Díaz

3. Código de ética

Menos de un año después del nacimiento de Periodismo de Barrio, sus cinco fundadores redactaron un Código de Ética que hacía referencia a aspectos que era necesario dejar por escrito, como su relación con las fuentes de financiamiento y las fuentes de información, la relación con sus periodistas, la manera en la que desarrollan las historias o los protocolos de actuación ante fuentes oficiales.

“Ese fue el ejercicio de introspección, de análisis, de debate con nuestro equipo más importante que hemos

tenido. Los temas éticos hay que determinarlos, hay que escribirlos. No son un documento que se queda para siempre guardado y que no utilizamos más. Es un documento que seguimos utilizando, que consultamos constantemente y que incluso permite que personas que se acercan al medio sepan qué esperar”, dijo.

Al equipo de Periodismo de Barrio le tomó un mes redactar su Código de Ética, el cual fue destacado en mayo de 2017 por la Fundación Gabo como [“uno de los lineamientos deontológicos más completos existentes en el periodismo latinoamericano”](#).

“Tener esta conversación de cuáles son nuestras pautas, cuál es nuestro ideal y cuáles son nuestros límites y dejarlo claro a la audiencia es fundamental para cualquier tipo de medio, ya sea local, nacional, regional o internacional”, agregó.

4. Informes de transparencia

En una realidad como la de Cuba, en la que los medios independientes no solo no existen legalmente, sino que son objeto de campañas de desprestigio y sus periodistas carecen de toda protección, es crucial publicar periódicamente informes de transparencia sobre cómo se maneja el medio, de acuerdo con Díaz.

“En las campañas de descrédito que ha enfrentado Periodismo de Barrio por parte del gobierno, muchas veces son los usuarios mismos los que nos defienden y dicen ‘los fondos de Periodismo de Barrio los pueden consultar en los informes de transparencia que han sido publicados’”, dijo.

Si bien los informes de transparencia no los protegen de los embates del gobierno, sí les dan cierto blindaje ante las audiencias y les suma credibilidad. Tanto el Código de Ética como los informes de transparencia financiera de Periodismo de Barrio se encuentran fijos en el menú principal de su sitio web.



Factores clave de Periodismo de Barrio para escalar como medio hiperlocal

① La colaboración

Colaborar con otros medios y organizaciones le ha permitido al medio expandir su audiencia, aumentar su prestigio y atraer la atención de inversionistas. Un ejemplo de trabajo colaborativo de Periodismo de Barrio es [el proyecto de Covide](#), un chatbot desarrollado en 2020 en alianza con [el sitio cubano elTOQUE](#) para verificar información sobre el COVID-19.

② Diversificar el financiamiento

En medio de la difícil situación económica cubana, Periodismo de Barrio ha subsistido gracias a becas y grants de organizaciones internacionales, pero el medio ha sabido apoyarse de otras fuentes de

ingreso como la impartición de cursos sobre los temas de su expertise, la producción de contenido para medios más grandes y alianzas no publicitarias con emprendedores.

③ Incorporación de nuevos roles

El medio cubano se dio cuenta de que era necesario contar con profesionales que desempeñaran roles que se han vuelto cruciales en la realidad actual del periodismo, más allá de la generación de contenidos, como:

- * Estrategas de comunicación
- * Analistas de audiencias
- * Analistas de impacto
- * Analistas de redes sociales
- * Profesionales de contabilidad y auditoría

El camino hacia la consolidación

Lo que comenzó como un sencillo blog sobre temas ambientales se ha convertido en un medio independiente que ha logrado sobrevivir a ataques y campañas de desprestigio, al tiempo que sigue denunciando y exponiendo los conflictos de las comunidades más vulnerables de Cuba.

¿Pero cómo llegó hasta ahí Periodismo de Barrio?

Díaz compartió los factores que han llevado a su medio a la consolidación:

1. Conectar historias locales con realidades globales

Es importante detectar problemáticas cubanas que puedan ser entendidas como realidades globales.

Reportajes destacados de Periodismo de Barrio como [“La sangre nunca fue amarilla”](#), que ganó el Premio Gabo en 2019; o [“Las aguas muertas del Havana Club”](#), que se llevó el Premio Rey de España en 2018, hablan de temas universales como el envenenamiento por plomo y la contaminación de aguas por residuos industriales, respectivamente.

“Cada uno de los grandes reportajes de Periodismo de Barrio trabajan con historias muy específicas, pero esa historia pueden estar seguros que puede estar pasando en otro lugar del mundo en el mismo momento”, dijo Díaz.

2. Controlar el ego y trabajar en equipo

Díaz dejó claro que ninguna de las historias de Periodismo de Barrio ha sido trabajo individual. Todos sus reportajes son producto de un trabajo colaborativo e interdisciplinario.

“

El periodismo no depende de una sola persona, sino de construir entre muchos. Cuando ponemos la inteligencia de muchos en función de un producto, o de una realidad, o de un servicio, va a ser mucho mejor, aunque se haya firmado con un solo nombre”

Elaine Díaz

3. Relación directa con la audiencia

Ante la falta de herramientas y personal para estudiar a sus audiencias, Periodismo de Barrio optó por establecer una relación directa con sus lectores. A la fecha, el medio practica lo que Díaz llama “dinámicas circulares de producción noticiosa”, que consiste en comenzar cada proyecto a partir de la necesidad de una persona o grupo de personas, desarrollar la historia y volver con esas mismas personas, compartirles las historias y darles seguimiento tiempo después.

“Recibimos propuestas de historias por Facebook y tratamos de que al menos haya dos o tres de esos trabajos cada mes que respondan a esa agenda de la audiencia. Así uno siente que crece esa comunidad, que se consolida”, dijo.

4. Distribución creativa de los contenidos

Ante las dificultades técnicas que implica usar internet en Cuba, Periodismo de Barrio tuvo que pensar en formas creativas para asegurar que su contenido llegara a quienes no podían ingresar a su portal.

El medio creó el formato “impreso para móvil”, que es una versión de sus contenidos en PDF a manera de revista impresa, pero con un diseño amigable, sencillo para dispositivos móviles y que no consume muchos datos.

“Hay muchas maneras de distribuir la información que permiten que cada uno de los contenidos que producimos tenga mayor impacto, mayor alcance, mayor extensión en el tiempo”, dijo.

5. El *fact-checking* como método

En Cuba, un error en la información puede resultar muy caro para cualquier medio. Por ello, Periodismo de Barrio realiza una verificación exhaustiva de sus contenidos, que consiste en que por cada reportaje, dos personas que no participaron en este verifican la veracidad de la información. El proceso es tan minucioso que puede demorar varios meses.

“La principal arma de un periodista es la realidad, contar con la verdad y no fallarle a los hechos. En un contexto tan complicado como el de Cuba, con un espacio político súper complicado, nuestros textos no podían tener errores. Los errores son un lujo que en Cuba te puede costar la cárcel”, dijo.

6. Proceso de edición transversal

En Periodismo de Barrio, el proceso de edición de una historia no comienza cuando el reportero termina de escribirla, sino desde el momento en que la historia es concebida.

Este proceso transversal de edición sirve para definir la estructura y el camino que seguirá cada investigación.



Soluciones creativas sobre el acceso a fuentes de información

En Cuba, donde el acceso a funcionarios públicos y a información oficial no existe, y donde los periodistas son perseguidos y constantemente detenidos, Periodismo de Barrio ha encontrado maneras de obtener datos públicos y científicos sin la necesidad de solicitarlos a las instituciones públicas:

① Postulaciones del gobierno cubano a fondos internacionales

“Nos dimos cuenta de que Cuba es uno de los países que más fondos solicita a los programas de la ONU. Cada que el país presenta un proyecto a esos fondos, tiene que hacer un marco narrativo con una descripción pormenorizada del problema y ahí están las estadísticas que se necesitan”, dijo Díaz.

② Boletines científicos

“Cuba es uno de los países más prolíficos en producción científica. Cada ministerio, cada centro de investigación tiene una revista o un boletín que además es de acceso público. Aunque

los científicos no den entrevistas, toda su obra está publicada”, explicó.

③ Fuentes gratuitas

Periodismo de Barrio ha recurrido a fuentes abiertas disponibles en la red o en aplicaciones. El reportaje de 2020 [“¿Qué dicen los datos sobre importación de alimentos en Cuba?”](#), que consistió en un monitoreo de los buques que llegaron a puertos cubanos en un periodo de ocho meses para tratar de esclarecer escasez y condicionamiento de alimentos en Cuba en ese periodo, se realizó con datos de la plataforma gratuita Marine Traffic.



Conoce la historia completa



Relatoría

Ojo Público: innovación y colaboración para conectar historias hiperlocales con la realidad global

Nelly Luna, editora y fundadora del medio peruano, explica cómo la innovación y la colaboración han sido conceptos clave para el impacto de sus proyectos periodísticos.

El sitio de periodismo de investigación Ojo Público, de Perú, publicó en noviembre de 2016 [la investigación “Las intocables exoneraciones del club minero”](#), que revelaba cómo un grupo de compañías mineras transnacionales habían hecho uso de la legislación local para pagar menos impuestos.

El reportaje tuvo un efecto directo en la agenda política de Perú. Las autoras fueron invitadas al Congreso para hablar de la investigación y más tarde se generaron proyectos de ley para proponer mejoras al sistema de recaudación, según relató Nelly Luna, editora de Ojo Público.

Pese al impacto de su investigación, el equipo del medio sintió que había hecho falta escuchar las voces de las comunidades afectadas por las actividades del “club minero”, de modo que decidieron buscar esa otra mirada y retratarla de una forma más innovadora y subjetiva, a través del [cómico interactivo “La Guerra por el Agua”](#).

“A veces dejamos de lado estas historias mucho más personales. El cómic tiene un poder más subjetivo y ese era el propósito al contarlo de esta manera, a través de esa subjetividad”, dijo Luna. “Es un conflicto hiperlocal pero contado desde una mirada un poco más amplia que te hace pensar que podría ser cualquier otro lugar de América Latina que esté disputando territorio o agua”.

Luna explicó cómo la innovación y la colaboración han sido conceptos clave en la historia de Ojo Público desde su fundación en 2014, y cómo proyectos periodísticos como los anteriores les han permitido elevar el impacto de historias hiperlocales a un nivel global.

Experimentar, fracasar y aprender para innovar

La gran mayoría de los procesos de Ojo Público, desde la producción periodística hasta la toma de decisiones o la definición de proyectos, están atravesados por el proceso de la innovación.

Pero no de la innovación entendida únicamente como

la creación de proyectos vanguardistas o el desarrollo tecnológico, sino más como un proceso permanente de cambio de actitud hacia la audiencia.

“El proceso de innovación en realidad es una reflexión que el periodista o la organización periodística tienen que hacer para definir cómo nos comportamos hacia las diferentes audiencias”, dijo Luna.

Como toda actividad creativa, la innovación se alcanza a través de la práctica y el conocimiento, pero también a través de los errores y los fracasos.

“

El fracaso y el error es parte también del ADN de todo proceso de innovación. Para nosotros es fundamental experimentar. Y cuando uno experimenta, se equivoca, fracasa o yerra. Pero lo importante de este proceso de equivocarse es aprender del error, superarlo, adaptarse a la situación y a partir de esa reflexión, innovar”.



Nelly Luna

En línea con esta filosofía, Ojo Público ha producido proyectos que le han valido múltiples premios en innovación a nivel mundial.

Uno de los más recientes es [“Funes: un algoritmo contra la corrupción”](#), que consiste en una herramienta de inteligencia artificial que detecta riesgos de corrupción en contratos públicos. El proyecto fue [finalista al Premio Gabo 2020 en la categoría Innovación](#) y ganó el Premio Sigma 2020 del Centro Europeo de Periodismo en la misma categoría.

“Una vez que la innovación se instala dentro de la organización, se convierte en un círculo virtuoso que nos empuja a desarrollarnos y a crecer más”, dijo Luna.

Parte de ese cambio de actitud que conlleva la innovación tiene que ver con siempre tener en mente para quién se escriben las historias. Es decir, tener claro que el periodismo debe estar siempre al servicio del ciudadano y no al servicio de los propios periodistas.

“Estamos tan ensimismados en nuestras historias que perdemos de vista para quién estamos construyendo la historia, para quién hacemos lo que hacemos”, dijo Luna. “Nos embarcamos en proyectos súper innovadores o gigantescos, pero a veces las personas no los pueden ver en su celular porque demoran en cargar, porque es muy compleja la navegación o porque consume muchos datos, por ejemplo”.

Un ejemplo de ello es la versión impresa que produjo Ojo Público del cómic interactivo “La Guerra por el Agua”, que nació ante la dificultad para la gente de las comunidades afectadas por el conflicto para acceder a internet.

Más recientemente, la unidad de *fact-checking* de la organización, Ojo Biónico, produjo el disco [Chiqapwan Takisunchis](#) (Hablemos con la verdad), un proyecto

musical en dos lenguas originarias y en castellano que nació con el fin de informar a las comunidades indígenas de Perú los peligros de las noticias falsas o engañosas que circulan en redes sociales y medios de comunicación, en medio de la ola de desinformación por la pandemia de COVID-19.

El proyecto surgió ante el creciente uso de WhatsApp y otras plataformas digitales en los pueblos indígenas y el escaso acceso de estas poblaciones a fuentes fidedignas de información. Ojo Público distribuyó el material en redes sociales y también a través de su red de medios locales aliados en varias partes del país.

Colaboración hacia adentro y hacia afuera

A lo largo de sus siete años de existencia, Ojo Público ha tejido una red de colaboración regional con medios y periodistas en 12 zonas de Perú, al tiempo que ha establecido una red transfronteriza con colegas de otros países. Estas colaboraciones le han permitido conectar historias hiperlocales con temas globales.

Hace cuatro años iniciaron un proyecto para fortalecer su red regional, mediante apoyo y capacitación a periodistas y corresponsales locales. La red regional de Ojo Público está liderada por un coordinador y un editor regional que mantienen comunicación permanente entre el equipo en Lima y los corresponsales, entre los que se encuentran periodistas comunitarios e indígenas.

“Parte de las movilizaciones de los últimos meses en Chile, Perú y Colombia están asociadas precisamente a esas voces y agendas que han estado silenciadas

durante mucho tiempo y no han encontrado una expresión en los medios masivos y tradicionales. Y eso pasa porque cada vez hay menos medios regionales, porque es difícil hallar la sostenibilidad para un medio hiperlocal”, dijo Luna.

[El reportaje “Violencia en el valle de la droga”](#), publicado en mayo de 2021, sobre una masacre en la región peruana conocida como VRAEM, donde operan grupos narcoterroristas, es un ejemplo de cómo el trabajo en red y contar con corresponsales locales le da una dimensión diferente a un tema de relevancia nacional.

“Nuestros periodistas en la región lograron conseguir el testimonio de una de las sobrevivientes, lo que nos permitió conocer de primera mano cómo fue el patrón de ese crimen y compararlo con otras acciones de los grupos criminales en la zona”, contó Luna. “Los periodistas que están en el territorio te van a ayudar a entender mejor los hechos de violencia para hacer un mejor periodismo que confronte a la fuente oficial”.



Criterios de Ojo Público para elegir a sus corresponsales regionales

- ❶ No deben tener militancias políticas ni partidarias.
- ❷ No deben trabajar en el sector público ni ocupar cargos dirigenciales.

- ③ No deben asesorar a políticos, a empresarios o a funcionarios públicos.
- ④ Deben respetar el código de ética de la organización.
- ⑤ Se debe diferenciar a un corresponsal de un fixer. Se puede trabajar con fixers que apoyen a los corresponsales, pero los primeros no asumen ese papel del corresponsal.

La colaboración transfronteriza de Ojo Público surgió casi a la par de su fundación, cuando realizaron [el proyecto “Las Rutas del Oro”](#), una serie de reportajes interactivos y documentales sobre la mafia de tráfico del oro en la Amazonia, para los cuales el equipo se internó en territorios amazónicos de Perú, Ecuador, Bolivia, Colombia y Brasil.

“Esa experiencia nos llevó a tomar la decisión de que, en lo adelante, para todas las nuevas investigaciones teníamos que tener periodistas colaboradores y medios aliados en los países donde queramos investigar determinado tema”, dijo Luna.

Los proyectos colaborativos transfronterizos se han convertido en el sello de Ojo Público. Su participación en trabajos como [los Panama Papers](#), [los Paradise Papers](#), [“Armas en América”](#) y [“El Club Lava Jato en el Perú”](#), entre muchos otros, le han valido al medio premios y el prestigio internacional, además de que le han permitido consolidar su red de colaboración en otros países.

“

Creemos que el periodismo regional es necesario para renovar la confianza del ciudadano hacia un periodismo comprometido”, dijo. “El periodismo regional se convierte en tus ojos y tus oídos, entiende mucho mejor las dinámicas, a los actores políticos y sobre todo la agenda regional dentro de estos territorios”.



Nelly Luna



Importancia del periodismo local

Nelly Luna listó razones por las que es importante crear y fortalecer una red de corresponsales regionales, como lo hace Ojo Público.

- ➊ **Renueva el pacto y la confianza con el ciudadano a través de la cobertura de agendas regionales, que no siempre coinciden con la agenda nacional ni son cubiertas por los medios masivos.**
- ➋ **Ahonda en las dinámicas y problemas regionales para identificar temas de interés nacional y global.**

- ③ Vincula temas de investigación locales con la agenda global.**
- ④ Garantiza mayor protección ante amenazas contra los reporteros.**
- ⑤ Fortalece el aprendizaje de los periodistas y fomenta la confianza entre ellos.**
- ⑥ Promueve las alianzas regionales y amplía el impacto de las historias.**



Conoce la historia completa



Relatoría

Meio: escuchar, atrapar y fidelizar para sobrevivir

Para lograr la sostenibilidad financiera, los nuevos medios deben primero identificar las necesidades de la sociedad, adueñarse de un público y hacer un periodismo capaz de sostener el proyecto, dice Pedro Doria.

¿Qué tienen en común las revistas The New Yorker y Playboy? A primera vista, no mucho: nacieron en épocas distintas –la primera en 1925 y la segunda en 1953–, en ciudades distantes –Nueva York y Chicago, respectivamente– y tienen temáticas muy diferentes.

Sin embargo, ambas publicaciones coinciden en algo: nacieron obedeciendo a un principio que los emprendedores de proyectos periodísticos

frecuentemente olvidan: crear un medio solo tiene sentido si este refleja las necesidades de la sociedad de su momento.

Así lo considera el periodista brasileño Pedro Doria, editor [del boletín Meio](#) y columnista para los diarios O Globo y O Estado de S. Paulo, quien usó como ejemplos a The New Yorker y Playboy para explicar que para alcanzar la sostenibilidad financiera, un medio debe ser capaz de identificar los deseos y necesidades de la sociedad y entregar eso en forma de periodismo.

“El éxito de The New Yorker era esa sofisticación que el público de Nueva York estaba buscando en aquel momento. Ofrecía un contenido que solo una ciudad sofisticada podría anhelar”, dijo Doria. “Y Hugh Hefner hizo una revista que trataba sobre los anhelos de hombres y mujeres de inicios de los 50 en las grandes ciudades estadounidenses. Playboy percibió esa necesidad de entregar algo que reflejara el modo de vida de un hombre soltero de 30 a 35 años”.

Tomando la experiencia de Meio, Doria explicó los factores a considerar al momento de crear un medio periodístico y la importancia de crear una audiencia que permita al proyecto ser sustentable y capaz de andar con sus propios pies, sin depender de agentes externos ni plataformas.

El arte de oír lo que la sociedad necesita

Para Doria, antes de hablar de modelos de negocio y fórmulas para el éxito financiero, se debe hablar de cómo hacer un periodismo que sea capaz de sostener un proyecto periodístico.

La primera pregunta debería ser: ¿cómo interpretar los deseos de la sociedad? La mejor metodología para identificar las necesidades y anhelos de la audiencia es el arte de oír, de mantener un diálogo cercano con las personas y de escuchar todas las voces, que son acciones básicas del periodismo, dijo el periodista.

“

Los buenos periodistas comprenden los dolores y los placeres de las comunidades en las que viven. Y si confías en tu instinto, vas a saberlo. Los mejores periodistas tienen una visión del mundo que por naturaleza refleja la de un pedazo de la sociedad. Estamos entrenados para ser de cierta forma la voz de la sociedad, y muchos se olvidan de eso”.



Pedro Doria

Sin embargo, no existe una fórmula infalible. Doria indicó que ningún medio nace exitoso y que todo emprendimiento periodístico conlleva cierto nivel de riesgo. Pero al final, los medios más exitosos siempre son los que evolucionan a la par de las sociedades.

“El truco del éxito es que tu visión probablemente no va a estar cien por ciento correcta, se va a ir corrigiendo con el tiempo”, dijo. “Todo buen medio periodístico nace de una forma y se va desarrollando a lo largo de la historia, se va transformando porque las sociedades se transforman”.

Primero la audiencia, luego el dinero

Los emprendedores periodísticos deben tener claro que rara vez un nuevo medio registra ganancias en sus primeros meses de existencia. Algunas veces las utilidades llegan hasta después del año de lanzamiento.

Lo que es definitivo, dijo Doria, es que todo emprendimiento debe comenzar por hacerse de una audiencia propia. Y cuando un medio sabe lo que su sociedad necesita y lo refleja en su trabajo, esta comunidad de lectores se va formando naturalmente.

Mantenerse cerca de esa comunidad y cuidarla como unpreciado activo es crucial para los medios digitales que buscan la independencia financiera.

“Hoy la reacción de los lectores llega por Twitter, por Facebook, por Instagram, por WhatsApp, por email... Si tienes la capacidad de oír, si respondes a los lectores en las redes sociales, si retuiteas sus comentarios de vez en cuando, al poco tiempo la gente percibe que se va formando una comunidad espontáneamente. Y eso pasa porque el medio que construiste impactó en el lector”, dijo.



Cuatro caminos para obtener los recursos iniciales para lanzar un medio, según Pedro Doria

- ❶ El financiamiento propio.

Muchos periodistas que lanzan emprendimientos siguen en empleos fijos mientras dan forma a su proyecto. Algunos incluso continúan colaborando con otras organizaciones aun después de lanzar su medio.

“Una de las formas es tener un trabajo que te sustente. Lo que quieres es crear una empresa; no es algo fácil”, dijo.

② Fondos de organizaciones.

Las becas y fondos de organizaciones internacionales son un segundo camino para lograr ese primer impulso.

“Existen una gran cantidad de entidades y fundaciones que otorgan grants. La Fundación Gabo es una fuente de información preciada sobre los caminos que existen para conseguir un financiamiento para crear tu medio. Si tu proyecto está bien construido, puedes conseguir un *grant*”, explicó.

③ Inversionistas.

Algunos emprendimientos de medios nacen bajo una metodología similar a la de las *startups*, convenciendo a uno o varios inversionistas de financiar el proyecto.

Este fue el caso de Meio, que contó con una inversión inicial suficiente para pagar los salarios de Doria, de su

socio Vitor Conceição, de la periodista Audrey Furlaneto y de la primera programadora del equipo, Anne Camille, durante el primer año.

④ Base de seguidores.

Los periodistas que han creado una audiencia propia a lo largo de su trayectoria pueden generar ingresos más rápido cuando inician un proyecto nuevo, ya que se ahorran la parte de construir una comunidad desde cero.

“A veces un periodista muy conocido puede, con su fama, crear un medio que ya nace con una audiencia y así un mes después puede comenzar a cobrar. Pero es porque él creó esa audiencia en medios pasados; no todo el mundo tiene esa historia”, dijo Doria.

Las ventajas de ser una ‘newsletter’

Para lograr la sostenibilidad financiera, ser dueño de una audiencia es clave. Los boletines de noticias o *newsletters* ofrecen ventajas para acelerar el proceso de hacerse de un público propio.

Meio nació en octubre de 2016 con el objetivo de reflejar la realidad de transformación que estaba viviendo Brasil. Doria y su socio percibían que la política se tornaba más aguerida, polarizada y confrontativa, y que esto comenzaba a representar una amenaza para la democracia.

Bajo la premisa de que el periodismo existe para mantener a la democracia en pie, decidieron lanzar un boletín que informara a las personas en menos de ocho minutos las noticias más relevantes del día. Eligieron distribuir el producto vía correo electrónico para evitar depender de plataformas externas y como forma de establecer comunicación directa con los lectores.

“Si haces una *newsletter* vas a tener el email de las personas que se registraron para recibirlo y ese será el patrimonio máspreciado de tu medio. Si haces un sitio web, tienes que crear incentivos para que la gente se registre, haga login o abra una cuenta”, explicó.

Los medios que nacen como sitios web generalmente no son dueños de su audiencia, sino que dependen del tráfico que les llega de plataformas como Google o Facebook, que cambian sus algoritmos con frecuencia según sus propios intereses. Y eso puede significar la caída en tráfico de un día para otro.

“

Nuestra misión es producir periodismo que sea capaz de sustentarse, crear un medio que le diga algo al público y, a partir de ahí, convencer a ese público de sostener el medio a cambio del servicio que estamos ofreciendo. No podemos dejar que una empresa gigante de California sea dueña de nuestra audiencia”.



Pedro Doria

Doria recomendó pensar en un modelo de embudo para atraer audiencia, en el que se usan las plataformas digitales para capturar público y posteriormente buscar la manera de obtener sus emails o números telefónicos.

“Muchas veces la audiencia que llega vía Google o Facebook ni siquiera sabe en qué sitio está. Ellos entran, leen la noticia y salen”, dijo. “Cuando no dependes del SEO ni de esas herramientas, es la calidad del periodismo que produces lo que hace al lector volver”.

Cuando Meio alcanzó los 50 mil seguidores, consiguió un primer anunciante que estaba interesado en llegar específicamente a la audiencia del boletín. Sin embargo, esto no fue suficiente para alcanzar la sostenibilidad.

El medio buscó la forma de ofrecer un producto de paga para su audiencia. Fue así como crearon [su boletín sabatino](#), que ofrece un análisis más profundo sobre temas de actualidad y por el cual los lectores pagan una suscripción premium equivalente a 2.50 dólares mensuales.

Actualmente, la suscripción premium de Meio también incluye una sección extra sobre economía en el boletín diario y acceso a [Monitor, la herramienta que el medio usa para ver las noticias de múltiples medios en tiempo real](#).

“Al final de cuentas, es una técnica de marketing, que en inglés significa ‘formación de un mercado’. Cuando estás creando una audiencia, en realidad estás creando un mercado para determinado producto y eso es muy importante”, explicó.

En la edición de viernes del boletín se le ofrece al lector

suscribirse a la edición premium del día siguiente y se le describen las ventajas de convertirse en suscriptor de paga. Cada viernes, Meio recibe entre 40 y 100 nuevos suscriptores premium nuevos.

En el último año, el medio sumó a su lista de productos [una serie de piezas de opinión en video en YouTube](#) y una entrevista semanal distribuida en la misma plataforma y [en un pódcast](#). Todo bajo la lógica de llevar usuarios a la boca del embudo.



Tres aprendizajes de Meio en su lucha por la sostenibilidad

① Una comunidad de audiencia sólida se cotiza alto

Cuando un medio forma una comunidad fiel y con sentido de pertenencia, tiene un activo que puede ofrecerse a los anunciantes a precios más altos de lo que normalmente se pagan por anuncios digitales automatizados.

“Las marcas deben entender que están hablando con alguien especial y que no estás haciendo publicidad programática. Lo que estás haciendo es branding, es una publicidad más noble”, dijo Doria.

② Las conversaciones francas con los lectores rinden frutos

Cuando los anunciantes retiraron su publicidad de Meio durante la crisis por el coronavirus, la organización pidió ayuda a sus suscriptores a través de un mensaje franco y honesto que les dejaba ver la importancia del medio para la sociedad brasileña: “Si la democracia es importante para usted y percibe que Meio es un medio importante en este momento, por favor ayúdenos”.

“Tuvimos una explosión en las suscripciones y eso nos sostuvo hasta noviembre, cuando la publicidad comenzó a volver”, contó Doria.

3 La fragmentación de audiencias es nuestra amiga

A diferencia de los medios masivos de comunicación, que están batallando ante la fragmentación de las audiencias, los nuevos medios se pueden beneficiar de esta división del público en nichos más pequeños.

“Justamente porque la audiencia está fragmentada es porque hoy se pueden crear nuevos medios. Si quieres hacer surgir un medio nuevo, la fragmentación de audiencias te va a ayudar a encontrar una audiencia que sea para ti”, dijo Doria.



Meio en números



2016

fue el año de fundación



12 profesionales

integran el equipo



130.000

Suscriptores



35%

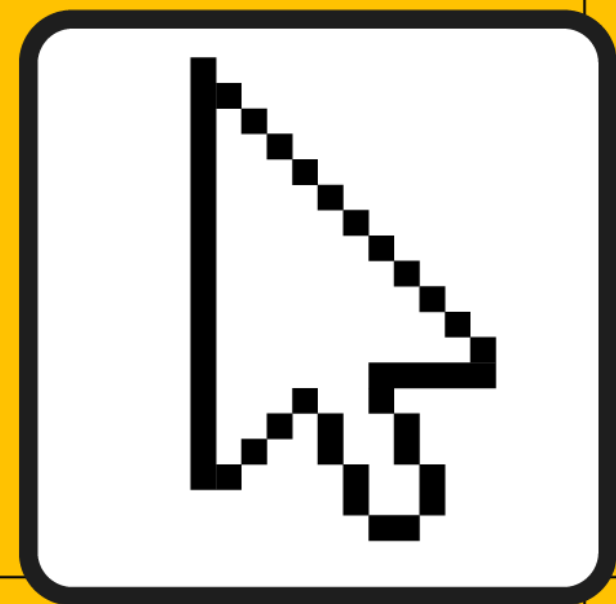
de los lectores abren el boletín
todos los días



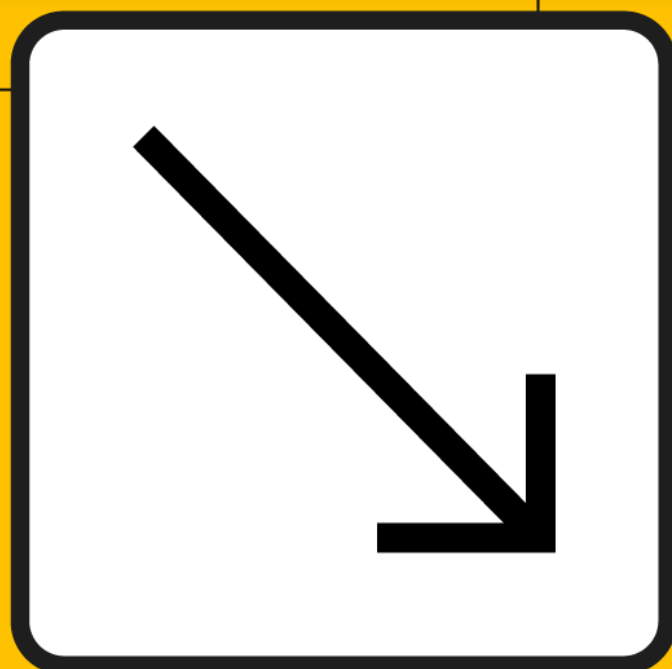
70%

de los lectores abren el boletín
al menos una vez por semana

*'Innovación y Periodismo
Local en América Latina'*



Audiencia





Caso de estudio

Con lenguaje coloquial, formatos atractivos e inteligencia artificial, Maldita.es combate la desinformación y multiplica su audiencia

Conoce la historia completa



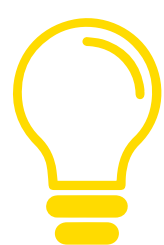
El sitio español especializado en 'fact-checking' ha desarrollado estrategias y formatos para desmentir las noticias falsas desde las mismas plataformas en las que se generan.



De qué se trata: El sitio [Maldita.es](https://maldita.es) se ha posicionado como un medio de confianza en España, ha ampliado su audiencia significativamente y ha logrado destacar entre los medios de *fact-checking* gracias a sus formatos innovadores, su lenguaje disruptivo y la forma orgánica con la que conecta con su público.



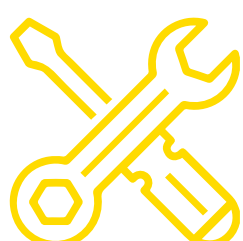
Cómo funciona: La organización ha desarrollado estrategias de engagement con la audiencia, formatos atractivos y herramientas tecnológicas para combatir la desinformación en todas sus formas y canales.



Por qué es relevante: Durante la pandemia por COVID-19 se desató una ola de desinformación sin precedentes en todo el mundo que representó un reto para la mayoría de los medios de comunicación.



Quiénes hicieron parte del equipo: La redacción de Maldita.es comprende 30 miembros, entre periodistas, desarrolladores y diseñadores. Además cuentan con cerca de 2.500 colaboradores externos -a los que llaman “Superpoderes”-, que donan su trabajo a la organización.



Qué herramientas utiliza: Maldita.es ha desarrollado un [chatbot de WhatsApp](#), [una aplicación para móviles](#), [una extensión de Chrome y Firefox](#) y una [caja de herramientas](#).



Cómo se financió: El medio considera que la misión de luchar contra la desinformación no es compatible con la generación de ganancias. Por ello funciona como una organización sin fines de lucro con [diversas fuentes de financiamiento](#). Las alianzas de Maldita.es con Facebook, Twitter y Google representan la mayor parte de sus ingresos, seguidas de fondos y becas de organizaciones y *crowdfunding*, becas de concursos públicos y subvenciones.



Reconocimientos:

Su proyecto Maldita Hemeroteca recibió el **Premio José Manuel Porquet de Periodismo en 2015**. Maldita.es forma parte del **International Fact Checking Network (IFCN)** como firmantes de su Código de Principios.



Singularidad del proyecto: El primer mes de la crisis por coronavirus, el sitio pasó de tener cerca de tres millones de usuarios únicos mensuales a casi 10 millones.

En sus propias palabras:

“

Hay que atacar a la desinformación por todos los flancos y también en los formatos en los que se genera. No tiene mucho sentido intentar contraatacarles con artículos de 2.000 palabras. Es más fácil intentar equiparar esos formatos con *fact-checking*”.

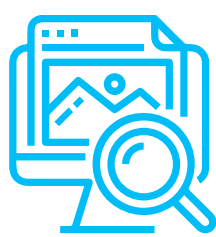
Clara Jiménez

Fundadora de Maldita.es



Un formato innovador por cada plataforma

En su misión de atacar a las noticias falsas desde todos los ángulos, Maldita.es ha desarrollado elementos adaptados al lenguaje y dinámica de cada plataforma digital.



1 Web:

[Maldita.es](#) divide su contenido en distintas secciones:

* [Maldita Hemeroteca](#)

* [Maldito Bulo](#)

* [Maldita Ciencia](#)

* [Maldito Dato](#)

* [Maldita Tecnología](#)

* [Maldita Te Explica](#)

* [Migración](#)

* [Feminismo](#)

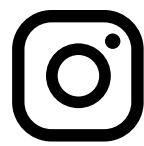
* [Alimentación](#)

* [Educa](#)



2 Twitter:

Además de una cuenta por cada sección, Maldita.es opera [@labuloteca](#), una iniciativa con la que convocan a los usuarios a darles pistas para derribar información engañosa.



3 Instagram:

Comparten [“Los 3 Bulos de la Semana”](#), un video de menos de dos minutos con un resumen de las tres noticias falsas más destacadas de los últimos días con sus respectivos desmentidos.



4 TikTok:

[Usan las tendencias virales de la plataforma](#) y el lenguaje que lo caracteriza para desmentir información engañosa.



5 iVox:

El podcast [“Maldita la Hora”](#) se publica cada viernes para alertar sobre las fake news más relevantes de la semana.



6 WhatsApp:

En 2020 lanzaron el [chatbot](#) que a través de inteligencia artificial permite a los usuarios verificar un contenido o solicitar un resumen de desmentidos en texto o en audio.



7 YouTube:

Se aliaron con El Faro (El Salvador), Ojo Público (Perú) y Dromómanos (México) para realizar [transmisiones en vivo comentadas de las elecciones de Estados Unidos](#), así como de los debates previos entre Joe Biden y Donald Trump.



Conoce la historia completa



Relatoría

La diaria: dinamizar a la comunidad y hacer del periodismo un servicio público para lograr la sostenibilidad

Damián Osta, gerente del medio uruguayo, comparte reflexiones sobre la creación de emprendimientos periodísticos en la era digital, desde cómo formar y gestionar una audiencia hasta cómo elegir un modelo de negocio.

El 20 de marzo de 2006, el día en que nació Twitter, la red social que revolucionó la comunicación en internet, en Uruguay surgía un diario impreso, con poco capital y respaldado por un equipo pequeño, pero que sin saberlo se convertiría en pionero y referente del periodismo digital en Iberoamérica.

Ese equipo estaba formado por ciudadanos que no se identificaban con el periodismo de ese momento en Uruguay. No eran periodistas, pero fueron capaces de leer el estado de ánimo y las necesidades informativas de la gente, y se aliaron con trabajadores de medios que compartían esa insatisfacción por el periodismo uruguayo de entonces.

De esa alianza surgió la diaria, un medio que a 15 años de su fundación es ya el segundo periódico más importante de Uruguay con 18.950 suscriptores hasta junio de 2021 y con una facturación anual de cerca de 3 millones de dólares.

Damián Osta, cofundador y actual gerente del medio, compartió reflexiones y sugerencias sobre los pasos a seguir a la hora de crear un medio de comunicación en esta época de la economía digital, tomando como base la experiencia de la diaria.

¿Cómo emprender en entornos digitales?

la diaria fue un medio disruptor desde sus inicios: sus fundadores decidieron no participar en el sistema uruguayo de distribución en quioscos por considerarlo desfavorable para las publicaciones. Optaron en su lugar por un sistema de suscripciones y una logística propia de circulación.

“Ese fue el acierto original porque ahí nosotros empezamos a construir vínculos directos con nuestra comunidad”, dijo Osta. “No hay intermediarios entre nosotros y nuestros suscriptores”.

El periódico creció en forma relacional bajo un modelo en el que cada persona que se suscribía regalaba suscripciones temporales a cinco amigos o familiares, a quienes el medio contactaba después para ofrecerles una suscripción propia.

Esa misma lógica de “bola de nieve” es la que la diaria aplica actualmente para moverse en la economía digital y la que le ha permitido fortalecer su comunidad digital y con ello aumentar su número de suscriptores. Si bien sigue siendo un periódico en papel, la apuesta más fuerte del medio en años recientes ha sido lo digital.



Consejos para considerar al momento de emprender en entornos digitales

1 Llevar una gestión centrada en datos.

Lo que no se mide no se puede mejorar y la economía digital ofrece la ventaja de que en la web todo es cuantificable, por lo que hay que darle mucha importancia a esos datos, dijo Osta.

2 Incorporar la experimentación y el concepto de mínimo producto viable.

Antes de lanzarse a crear grandes desarrollos tecnológicos y esperar meses para ver si funcionan, es recomendable

desarrollar mínimos productos viables que se puedan probar más rápidamente.

③ Colocar la experiencia del usuario en el centro de la propuesta de valor.

En un entorno digital es muy importante cuidar los aspectos vinculados al uso que la gente da a lo que el medio ofrece. Para ello, es recomendable contar con un diseñador UX o diseñador de experiencia de usuario.

④ Construir una marca y un valor diferencial.

Ante la abundancia de contenidos y emisores en el entorno digital, construir una narrativa, una marca y un valor diferenciales es fundamental.

⑤ Analizar las fuentes de tráfico.

Saber de dónde vienen los lectores de un medio es fundamental para conocer las dinámicas de circulación del contenido. Por ejemplo, la mayoría de los usuarios únicos de la diaria provienen de búsquedas orgánicas y tráfico directo. Pero los usuarios que se quedan en el sitio y navegan en él (sesiones) vienen en su mayoría de los boletines que distribuye el medio.

“

Lo más importante no es traer gente al sitio, sino retener y consolidar el vínculo. La construcción de vínculos duraderos, de cercanía en los que la persona se registra para recibir una ‘newsletter’ hace que te debas a un público que te valora mucho más que un usuario que te encuentra haciendo una búsqueda de tus contenidos”.



Damián Osta

Una comunidad que sostiene y participa

Para la diaria, su relación con la sociedad va más allá de formar una comunidad de suscriptores para generar ingresos. La diaria ha construido una relación de pertenencia y cercanía con sus lectores que resulta muy potente para hacer mejor periodismo.

Para su cobertura de las elecciones presidenciales de 2019 en Uruguay, el periódico [reunió a un grupo de expertos en estadística y desplegó a cientos de suscriptores voluntarios](#) a casillas de votación en todo el país para recabar datos que permitieran proyectar el resultado final de la elección.

“Fue una suerte de auditoría ciudadana. Pudimos certificar que el resultado que nosotros dimos fue efectivamente el resultado final”, dijo Osta. “En épocas donde está tan de moda cuestionar los resultados

electorales, que haya ciudadanos y ciudadanas haciendo una veeduría es algo que me parece muy interesante”.

Otro ejemplo es [Río Abierto](#), un proyecto de periodismo de datos para el cual la diaria convocó a suscriptores que viven cerca de ríos o que son activistas o académicos sobre la gestión del agua. La iniciativa busca generar herramientas de procesamiento y visualización de información y promover acciones de sensibilización y participación ciudadana para el cuidado del agua.

Proyectos como los anteriores son la forma en que la diaria ha logrado hacer un periodismo de incidencia que ha permitido al medio y a la comunidad no sólo reaccionar a los problemas sino adelantarse a estos para tratar de resolverlos.

“Es el periodismo dinamizado, tratando de entender mejor los fenómenos desde la participación ciudadana”, dijo Osta.

La diaria ha apostado también por aprovechar la sabiduría de su comunidad para fortalecer su periodismo especializado. El medio ha creado canales verticales, que denominan “emergentes”, sobre ciencia, feminismo, educación, medio ambiente, economía, salud, trabajo y justicia, en las que colaboran periodistas y miembros de la comunidad especializados en dichos temas.

“

Nos asumimos como dinamizadores de una comunidad de conocimiento. El periodismo durante mucho tiempo supuso que sabía todo y que tenía que emitir en forma unidireccional simplemente. Nosotros lo que decimos acá es que el conocimiento está en todos lados”.



Damián Osta

Una vez que con dichas estrategias se logra fidelizar a una comunidad de lectores, es fundamental saber gestionarla. La diaria dispone de un Centro de Gestión de Comunidad, en el que cuatro trabajadores se encargan de atender a los suscriptores, gestionar sus pagos y resolver sus dudas e inquietudes.

Además, cuenta con un sistema propio de gestión de relación con el cliente (CRM, por sus siglas en inglés) que le permite conocer los datos de cada suscriptor, los productos que consume, las encuestas que responde, sus comentarios, etcétera.

“Es muy lindo decir ‘voy a vivir de la gente que me paga’, pero hay que atender a la gente que te paga”, dijo Osta. Vivir de los lectores, agregó “es la apuesta y tiene que ser el camino, pero no hay que subestimar lo que implica vivir de la gente que te sostiene con sus aportes”.

En diciembre de 2020, la diaria liberó [Utopía, una plataforma de código abierto para la gestión de medios](#) sostenidos por sus comunidades que fue desarrollada con el apoyo de Google News Initiative. La herramienta incluye el CMS, el CRM y el sistema de envío de boletines desarrollados por la diaria y que está disponible en GitHub con la idea de que otros medios puedan utilizarla y mejorarla.



¿Por qué es importante construir una comunidad de lectores?

Cuando un medio logra comunicar con claridad que existe una causa colectiva y demuestra que el periodismo que hace es importante para esa comunidad, el apoyo de la gente llega por sí solo, dijo Osta.

- 1** Las personas necesitan tener un lugar desde donde mirar el mundo, alguien en quien confiar.
- 2** Es necesario transformar el periodismo en una causa colectiva.
- 3** Es importante ser transparente con la comunidad a la hora de pedir su apoyo.

④ Es importante construir una narrativa y hacer partícipe a la comunidad de esa épica.

En búsqueda del modelo de negocio ideal

Solo en 2020, la diaria registró un crecimiento del 98 por ciento en suscripciones digitales. El tráfico en su sitio web ha aumentado más del 260 por ciento en dos años.

Hoy en día, el 86 por ciento de los ingresos del periódico provienen de lo que pagan sus lectores. Según Osta, el medio tiene la meta clara de llegar a cubrir 100 por ciento de sus gastos con el dinero de las suscripciones.

“No está en crisis el periodismo. Lo que está en crisis es un tipo de empresa periodística y tenemos que lograr que la empresa periodística que se construya sobre las ruinas de las viejas de empresas periodísticas sea un tipo de empresa más diversa, más democrática, más inclusiva y que apueste sobre todo a más y mejor periodismo”, dijo.



Cuatro factores a considerar para determinar cómo financiar un emprendimiento periodístico

① No idealizar modelos ni estrategias. Cada proyecto es distinto y un modelo que le funciona a un medio quizá no le funcione a otro.

- ② Identificar el capital en el entorno, aunque no sea dinero. Hay que saber aprovechar todos los recursos disponibles, no sólo los económicos.
- ③ Ser claro y conciso a la hora de contar a otros una idea de emprendimiento.
- ④ Buscar financiamiento en fundaciones como palanca, no como fin en sí mismo. Las becas y los fondos de organizaciones son de gran ayuda, pero hay que buscar siempre modelos sostenibles de financiamiento.

Si los nuevos medios desean hallar una sostenibilidad financiera a prueba de crisis, deberán apostar por un modelo de negocio que considere al periodismo como un servicio público y no como una actividad económica, considera Osta.

“No está mal hacer negocio. El problema es que cuando al empresario se le empiezan a complicar los números y su ganancia está en juego, no pone en la balanza el valor que tiene el servicio público que brinda el periodismo”, dijo. “Necesitamos que el periodismo sea considerado un servicio público y necesitamos otras formas de propiedad y de gestión de los medios donde la ganancia no sea el factor estructurante”.

La diaria es de los pocos medios en la región cuya estructura es la de propiedad colectiva o cooperativa,

en la que un grupo de trabajadores son propietarios del medio. De los 132 empleados del periódico, 46 integran la cooperativa, en su mayoría trabajadores del área editorial.

Bajo esa estructura, existe un consejo directivo integrado por seis trabajadores elegidos por el colectivo, los cuales se renuevan cada dos años. Las líneas de mando vienen de una directora periodística y un gerente general. Esta estructura contribuye a que el principal interés de la empresa no sea generar ganancias para una sola persona.

“Implementamos un modelo muy delegativo. No se imaginen que una cooperativa tiene que estar permanentemente en asambleas”, explicó Osta. “No importa que seas cooperativista o seas trabajador no cooperativizado, tus deberes son los mismos”.



Según Osta, Los nuevos emprendedores de medios deberían apostar por una empresa periodística:



1 Construida en alianza con la ciudadanía.



2 De propiedad colectiva o de gestión democrática.



3 Que asegure la diversidad de voces.



4 Que haga más y mejor periodismo.



5 Que sea intrínsecamente innovadora.



6 Con más colaboración que competencia.



Cinco apuntes de Damián Osta sobre crear y sostener emprendimientos periodísticos

- ① “La innovación que podemos aportar es la que surge de poder enfrentar la escasez. Capaz que ahí aparece una idea disruptiva que te permite sortear esa dificultad”.
- ② “La clave está en que la gente asuma que tiene que sostener al periodismo porque si no lo sostiene la gente, lo van a sostener las corporaciones políticas económicas”.
- ③ “El periodista no siempre está en condiciones de llevar adelante la gestión de un medio porque se formó para otra cosa. Lo que sabe hacer el periodista es periodismo. Por eso es importante la alianza con otros saberes; eso me parece fundamental a la hora de proponerse emprender”.
- ④ “No es posible hoy en día llevar adelante una actividad empresarial en el sector en el que estamos sin incorporar la innovación como algo central”.

⑤ “Hay que tratar de entender qué es lo que necesita la comunidad en la que estás inserto y poder dar respuesta a eso. Y así surge la razón de ser del medio: ¿por qué tendría que haber un medio distinto y por qué alguien pagaría para que tú puedas hacer tu trabajo?”.



Entrevista

Cómo aprovechar el poder del email para construir, hacer crecer y monetizar una 'newsletter'

Conoce la historia completa



El consultor estadounidense Dan Oshinsky habla de las tendencias en cuanto a boletines informativos, su potencial para emprendimientos de medios y sobre cómo el correo electrónico puede ser un arma poderosa para los periodistas.

El boletín o *newsletter* es una de las plataformas de comunicación que mayor auge ha tenido en los últimos años. Desde el inicio de la pandemia, el 53 por ciento de los editores consultados para [esta encuesta](#) reportaron un incremento en las tasas de apertura de sus newsletters vía email.

[Dan Oshinsky](#), exdirector de las newsletters de The New Yorker y BuzzFeed y autor del boletín "[Not a Newsletter](#)", considera que las newsletters tienen un enorme potencial en el periodismo, gracias a su capacidad de establecer comunicación directa con la audiencia y a las ventajas que ofrece para fortalecer estrategias de suscripciones y membresías a un costo relativamente bajo.

① ¿Las newsletters son una herramienta o pueden ser un medio de comunicación en sí mismos?

Para organizaciones de noticias e incluso para redacciones de pequeñas *startups*, el correo electrónico puede ser un canal de comunicación para llegar a la gente y llevarlos a un sitio web, pero también puede ser una plataforma en sí, como una página o una red social.

Puede ser el lugar donde viven las noticias. He visto que para muchos medios, su newsletter vía email es su nueva página de inicio.

② ¿Cuáles son las ventajas de las newsletters y de la distribución de contenidos vía email que los medios pueden aprovechar?

Lo que he visto es que el email es una herramienta realmente poderosa para ellos porque les permite llegar directamente a sus lectores. Muchísimos lectores tienen ahora teléfonos móviles; es muy fácil para ellos acceder a su correo en su celular.

Entonces el email es una herramienta que, si logras obtener los correos de la gente, te da la oportunidad de colocar tus noticias, tus historias y tu contenido directamente en la bandeja de entrada de tu lector y eso es algo muy poderoso.

③ ¿Cómo se logra hacer crecer una comunidad de lectores a partir de las newsletters?

El crecimiento para los medios, incluso para los pequeños, normalmente viene de varios lugares: uno de ellos es el boca en boca, es decir, los lectores que le

dicen a sus amigos que hay algo que tienen que leer o darle un vistazo.

También viene de producir historias, reportajes y contenido y hacer que se comparta. Yo suelo recomendar a la gente que piensen cómo pueden compartir inicialmente su newsletter con su red de contactos. Idealmente tendría que haber algún llamado a la acción en esas historias que los lleven a suscribirse a la newsletter.

Hay otras herramientas, pero el boca en boca y crear grandes historias y reportajes, y lograr que estos sean compartidos suelen ser las dos formas más efectivas de atraer nueva audiencia.

④ ¿Cuáles son las tendencias que ves sobre newsletters en el periodismo?

Las aplicaciones de mensajería como WhatsApp o los mensajes de texto se están volviendo muy populares y son maneras muy útiles para llegar a la audiencia, con las que alcanzas a un público, les compartes tus mejores historias y también inicias una conversación.

Creo que veremos a más organizaciones pensar cómo pueden usar una combinación de quizá un sitio web, newsletters y mensajes de texto en conjunto para distribuir historias y llegar directamente a sus lectores.

“

Creo que esas dos cosas son las que estoy viendo mucho: gente en el ámbito del periodismo tratando de pensar en qué otras formas pueden construir una audiencia y también pensando seriamente sobre cómo pueden crear grandes beneficios que incentiven a la gente a ayudar a que su newsletter triunfe”.



Dan Oshinsky

Consultor y experto en distribución de contenidos vía email

5 Entonces, ¿una newsletter no necesariamente tiene que estar basada en el email, sino que puede vivir en otras plataformas también?

El contenido que se distribuye vía email puede también distribuirse vía WhatsApp o vía mensaje de texto, o a través de otros canales. El email es una gran herramienta para llegar a las audiencias e iniciar una conversación, pero otras herramientas como esas aplicaciones de mensajería también son muy útiles. Y sí creo que hay herramientas que los periodistas pueden tener en su cajón para lograr la misma meta.

6 ¿Por ejemplo, un Google Doc, como tu boletín “Not a Newsletter”?

La lección que yo espero que la gente aprenda de mi Google Doc es que intenten construir algo y lo saquen al mundo tan rápido como puedan. Cuando comencé el Google Doc todavía estaba en The New Yorker y quería

encontrar la forma de publicar y compartir lo que estaba aprendiendo, pero no quería tener que construir una newsletter o una página web, hacer un logo, crear una marca... solo quería empezar algo y un Google Doc me permitió empezar muy, muy rápido y enfocarme en el contenido.

La lección aquí es comenzar con algo pequeño, empezar rápido y no preocuparse mucho de cómo se ve o si el diseño parece profesional. Si el contenido es bueno y construyes los canales y las relaciones con el tiempo, a largo plazo siempre puedes mejorar las cosas.

⑦ Hacer dinero es algo con lo que los periodistas batallan mucho. ¿Cómo lo están logrando las grandes newsletters?

Veo varias estrategias que se están usando. Una es tratar de construir una estrategia de suscripciones, en la que cierto contenido es solo para suscriptores que pagan, otras historias son gratuitas, algunas son solo para donantes, etcétera. Eso suele funcionar cuando construyes una audiencia fiel.

También veo algunas newsletters que construyen estrategias de membresías, en las que ser miembro viene con ciertos beneficios, como acceso a eventos o descuentos en establecimientos locales. Así logras hacerlos parte de una comunidad y de una conversación.

Y una tercera forma que suelo ver mucho es una estrategia basada en publicidad, en la que la newsletter es gratuita para la audiencia pero es sostenida por anunciantes locales que están tratando de llegar a una audiencia local muy específica.

⑧ ¿Cómo monetizas “Not a Newsletter”?

La forma en la que gano dinero es principalmente a través de la consultoría. Trabajo con salas de redacción, organizaciones sin fines de lucro y pequeños creadores que están construyendo newsletters. “Not a Newsletter” ayuda a que la gente encuentre mi consultora que se llama Inbox Collective. También genero ingresos porque la gente me invita a dar charlas o talleres.

Y la otra forma es la publicidad en las newsletters. Ahora incluyo enlaces en los que recomiendo algunos productos relacionados con el tema de la newsletter.

“

Lo grandioso del email es que no necesitas mucho para comenzar. Es un trabajo duro construir una audiencia y hacerla crecer, pero iniciar es de hecho muy fácil”.



Dan Oshinsky

Consultor y experto en distribución de contenidos vía email

⑨ ¿Es cierto que para hacer una newsletter no necesariamente necesitas un presupuesto muy alto?

El servicio que uso se llama Campaign Monitor y gasto alrededor de entre 80 y 100 dólares al mes para poder enviar mis emails. No es increíblemente caro: es más de 1.000 dólares al año para enviar todos esos correos, pero sí tiene un costo.

Si tienes una audiencia pequeña o apenas comienzas, quizá debas considerar una herramienta como

Revue –que fue comprada por Twitter–, Substack o MailChimp, que son opciones gratuitas para cuando apenas estás comenzando.

10 ¿Cuáles deberían ser las metas en términos de métricas para alguien que comienza con este tipo de productos?

Lo que le digo a la mayoría de aquellos que están comenzando con newsletters es que su meta debería ser tener un índice de apertura de 30 por ciento o más. En el ámbito de los medios, ese número significa que estás haciendo un muy buen trabajo.

Si lo que estás haciendo es llevar clics a tu sitio web, deberías apuntar a obtener un 20 por ciento de lectores que abren el email y dan clic en al menos uno de los enlaces.

11 ¿Cómo lograr que los lectores hagan clic?

Depende de lo que trate tu newsletter; pero, en general, lo que digo es que hay que asegurarse de que hay un llamado a la acción claro: que esté claro para el lector que quieres que den clic en algo.

Piensa en una acción o palabra orientada a la acción que motive a los lectores a quedarse, a dar clic en el “leer más”. Asegúrate de que le estás diciendo a la gente qué paso deben tomar a continuación y que esté muy claro.



Tres consejos para subirse al tren de las newsletters

Dan Oshinsky compartió las tres primeras cosas que, en su opinión, deben hacer los periodistas que estén por emprender un proyecto de newsletter.

1 Identificar claramente un tema

“Deben asegurarse de que tienen muy claro cuál es su temática: si es una newsletter local, si es una newsletter tradicional que cubre un tema. Deben tener claro qué están tratando de hacer con su newsletter, entre más específico, mejor”.

2 Entender a su audiencia

“[Debes saber] quién es la gente que va a leer tu newsletter, cuáles son sus intereses, qué les preocupa, qué necesitan de ti y cómo te aseguras que vas a proporcionarles un valor”.

3 No perder tiempo buscando la plataforma perfecta

“Hay muchísimas herramientas, por lo que comenzar puede ser abrumador. No hay una herramienta para correos electrónicos ideal o perfecta. Elige una que te guste e inicia lo más pronto posible”.



Caso de estudio

La Radio Escuela busca facilitar la educación en casa con el poder de la radio

[Conoce la historia completa](#)



¿Cómo puede el periodismo contribuir a la educación? Un grupo de comunicadores en Venezuela aprovechan los principios de la radio para facilitar la formación en casa a estudiantes en las condiciones más adversas.



De qué se trata: El proyecto de La Radio Escuela de la cadena venezolana Unión Radio surgió en 2020, en medio de la pandemia por COVID-19, con el fin facilitar la educación en casa de niños y jóvenes a través de la radio, un medio que por sus características es altamente accesible, incluso en las situaciones más adversas.



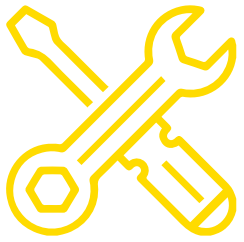
Cómo funciona: Comunicadores radiofónicos idearon formas de crear y difundir contenidos para que la educación en casa fuera más fluida en el marco de la interrupción abrupta de la formación académica presencial. De la Radio Escuela se desprenden los espacios radiofónicos “Te Tengo un Cuento”, “Quedándose en Casa”, “Radio Reto” y en 2021 se estrenó “Alfabeto del Mundo”. Algunos de los programas se realizan en alianza con instituciones culturales y educativas.



Por qué es relevante: En una sociedad en la que -incluso desde antes de la pandemia- los derechos más básicos de la población estaban amenazados, un grupo de periodistas apostó por retomar los principios fundamentales de la radio para prestar un servicio en beneficio de los jóvenes. La Radio Escuela encontró la forma de conectar el medio con una necesidad apremiante del sector más joven de su audiencia.



Quiénes hicieron parte del equipo: El equipo de La Radio Escuela lo conforman la gerente creativa de Unión Radio María Alejandra López, la gerente de comunicación e innovación Isabela Iturriza y el productor Juan Juárez. Aunque en la creación de contenidos participan comunicadores y personal de todas las estaciones de la cadena.



Qué herramientas utiliza: La radio, a través de distintos formatos de programa. Se apoya también en las redes sociales y en un canal de YouTube.



Cómo se financia: La Radio Escuela forma parte del contenido que Unión Radio comercializa por medio de anunciantes. El programa “Radio Reto” tiene sus propios patrocinadores, mientras que “Te Tengo un Cuento” no puede ser comercializado por tratarse de contenidos con derechos de autor cedidos como parte de las alianzas con editoriales.



Singularidad del proyecto: La Radio Escuela ha resultado una iniciativa atractiva para instituciones en favor de la cultura y la educación que buscan llegar a las audiencias jóvenes, y que se han acercado al proyecto para formar alianzas que resulten en nuevos programas.

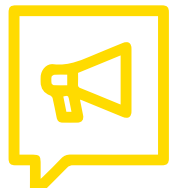
En sus propias palabras:

“

El proyecto se apoyó en años de tradición periodística, en años de tradición de servicio a Venezuela, al presentarnos de una manera distinta ante nuestras audiencias. Nadie se imaginaba a los periodistas que dicen las noticias más duras a las 6 de la mañana leyendo un cuento para niños que pueden estar en las condiciones más adversas”.

Isabela Iturriza

Gerente de Comunicación e Innovación de Unión Radio.



Contenidos que representan el espíritu del proyecto:

- * [“Hadabruja”, de Brigitte Minne](#), el audiocuento más escuchado en su canal de YouTube hasta agosto de 2021.
- * El primer episodio de [“Quedándose en Casa”](#).
- * Un segmento del programa [“Radio Reto”](#).

El Pitazo lleva sus foros comunitarios a WhatsApp y crea un producto capaz de fidelizar audiencia

Conoce la historia completa



Ante la imposibilidad de salir a las calles por la pandemia, uno de los programas comunitarios de El Pitazo se refugió en la plataforma de mensajería para preservar la cercanía con su audiencia, al tiempo que genera tráfico y contenido para su sitio principal.

En 2018, la periodista Rena Camacho y su equipo comenzaron a visitar comunidades de Caracas llevando a expertos para hablar de temas del interés de la población, darles herramientas y fomentar la participación ciudadana. Esto, al calor de varios termos de café venezolano. A esta iniciativa le llamaron “Un Café con El Pitazo”.



Pero en marzo de 2020, el coronavirus llegó a Venezuela y con ello, el aislamiento. Camacho buscó formas de seguir acompañando a las comunidades en sus momentos de mayor necesidad de información y pensó en la plataforma idónea para continuar su misión en tiempos de pandemia.

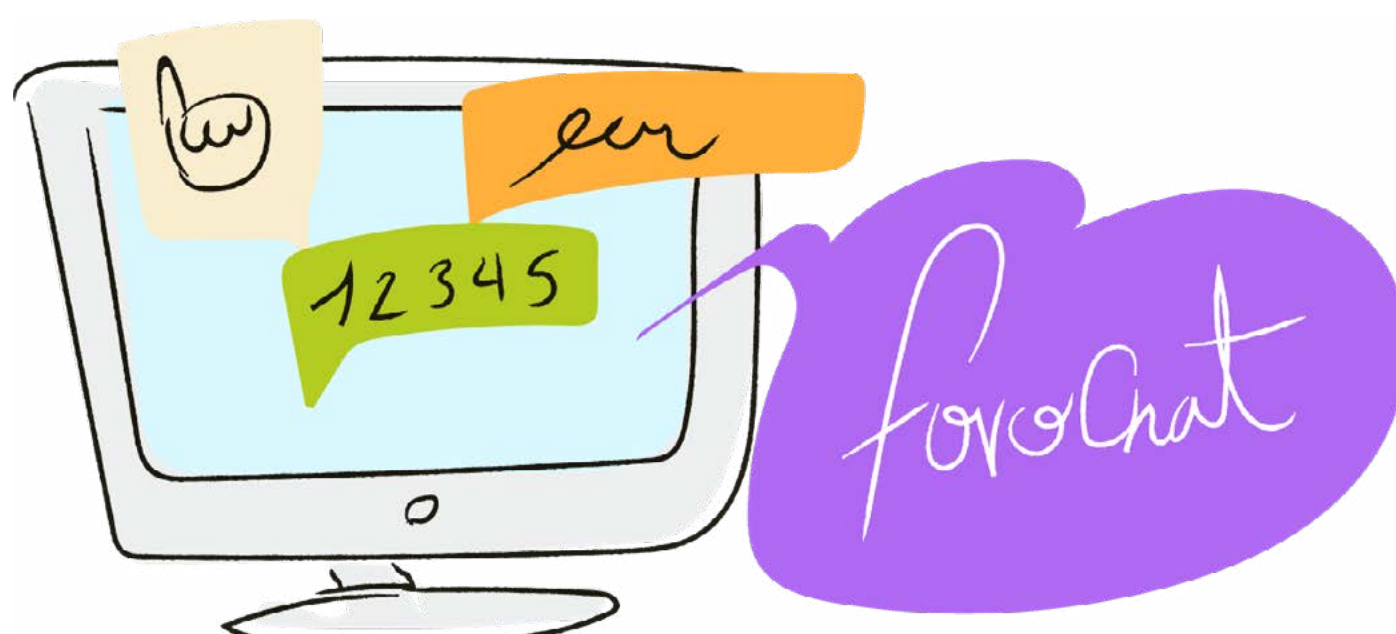


“Sé que en las comunidades la mayoría de la gente de los sectores populares lo que tienen es WhatsApp. Lo que vamos a hacer es hacer los foros y los conversatorios en WhatsApp”.

**Rena
Camacho**

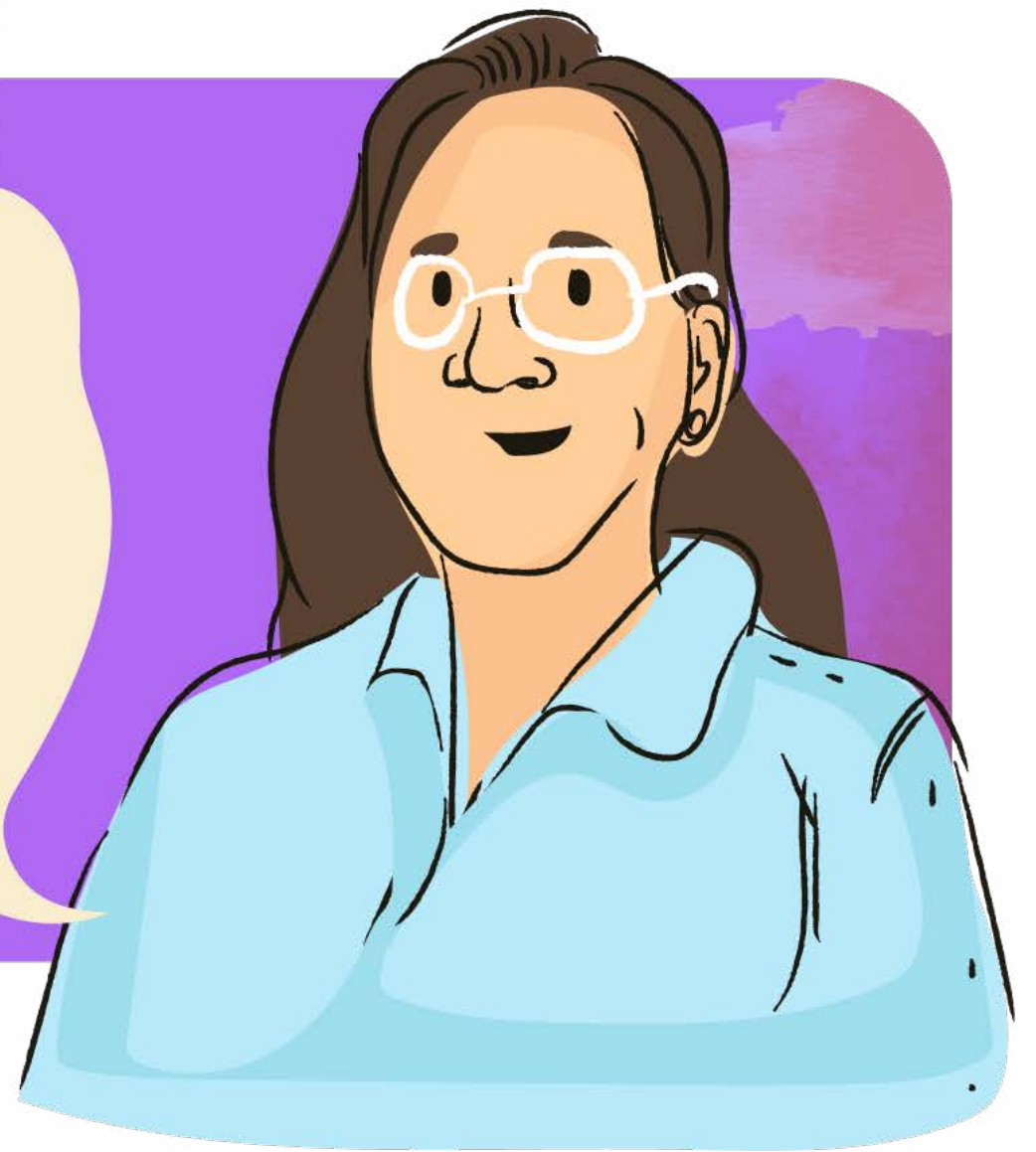
El primer foro virtual se realizó el 14 de abril de 2020 y fue sobre el reto de la educación a distancia en un país como Venezuela. La experiencia se ha repetido desde entonces con temas como corrupción, elecciones, delitos sexuales, feminicidio, entre una larga lista.

Los lectores han respondido con buena interacción. La mayoría de los “forochats” convocan a más de 200 participantes. En tiempos de distanciamiento social, la sensación de cercanía que ofrece esta experiencia ha resultado de beneficio tanto para El Pitazo como para la audiencia.

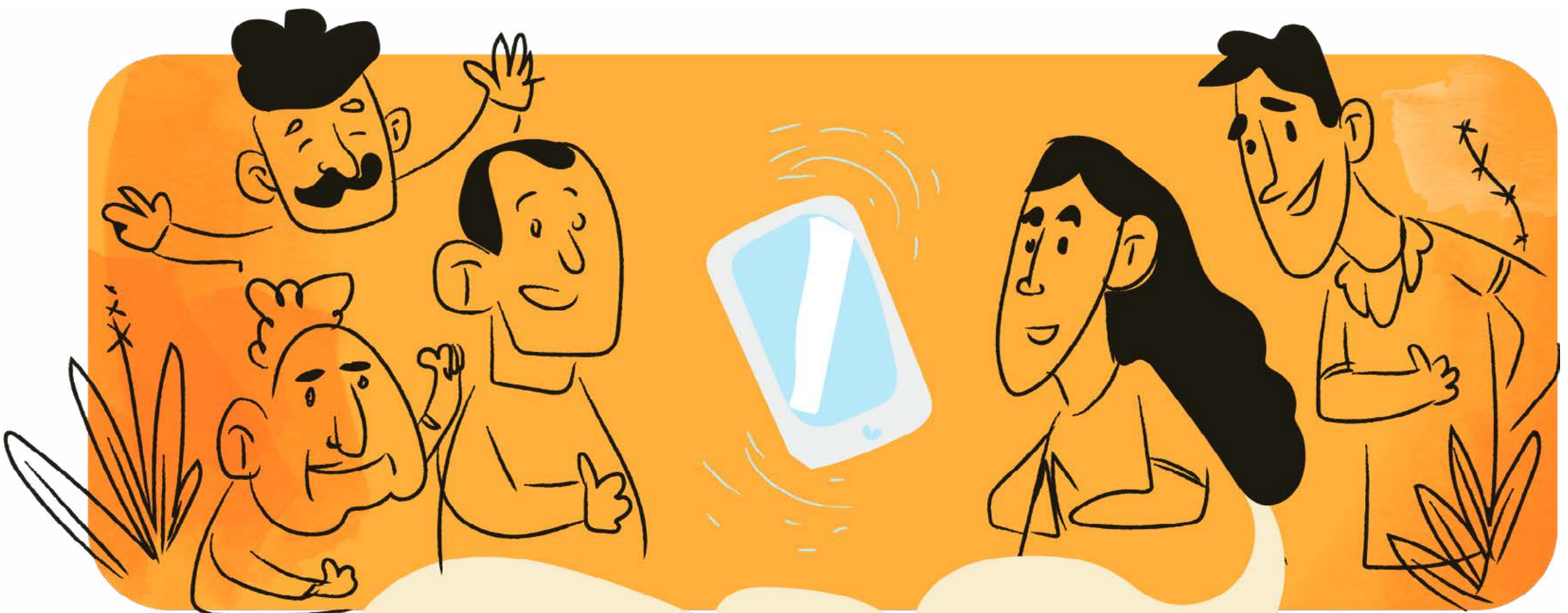


“Cuando tienes contacto con la gente a diario, aterrizas en la realidad, porque a veces nos desconectamos del día a día. ‘Un Café con El Pitazo’ nos permite aterrizar y saber que la gente está ávida de otro tipo de cosas y de información”.

**Rena
Camacho**



La iniciativa se ha convertido en una fuente de contenido para los diferentes canales de El Pitazo, así como en una vía de ingresos en forma de patrocinios en algunos “forochats”. Pero el resultado que Camacho y su equipo valoran más son los beneficios que dejan a las comunidades.



“Tenemos testimonios de cómo la gente se ha favorecido con una información que salió del foro o cómo se han motivado a estar más pendientes de las noticias falsas. Esa ha sido la forma de medir ese impacto que podemos tener en la gente”.



¿Cómo funcionan los ‘forochats’ de El Pitazo?

- ➊ Se elige un tema y se acuerda la participación de un experto. Enseguida se crea un grupo en WhatsApp y se comparte el enlace a través de la web y de redes sociales.
- ➋ El invitado envía su presentación pregrabada en audio para que sea editada y dividida en bloques de dos minutos. La redacción prepara piezas gráficas e infografías para complementar la ponencia.
- ➌ Un día antes, El Pitazo envía en el grupo de WhatsApp un recordatorio del ‘forochat’ y la hora de inicio e invita a los participantes a compartir el enlace para invitar a más personas.
- ➍ Al inicio del ‘forochat’, un miembro del equipo de El Pitazo da la bienvenida vía texto, presenta al invitado y ofrece unos párrafos de contexto sobre el tema. Enseguida explica la dinámica y las reglas del ‘forochat’ (evitar publicar stickers, fotos o videos, así como abstenerse de responder preguntas de otros participantes, entre otras)
- ➎ El moderador publica los audios del invitado y las imágenes de soporte, con

un lapso de entre uno y dos minutos entre cada elemento. El grupo se configura para que solo el moderador y el invitado puedan enviar mensajes.

⑥ Una vez concluida la ponencia del invitado, el ‘foro chat’ se abre para permitir preguntas y comentarios de los participantes, a quienes se les pide identificarse con nombre y ubicación, así como ser breves y concisos.

⑦ Tras cerca de media hora de mensajes de los asistentes, el ‘foro chat’ se cierra nuevamente a la participación de la audiencia y el invitado responde en vivo a las preguntas a través de notas de voz.

⑧ Al finalizar, el moderador agradece la participación, invita al grupo a unirse al próximo conversatorio y publica el enlace. Toda la experiencia dura entre hora y media y dos horas.

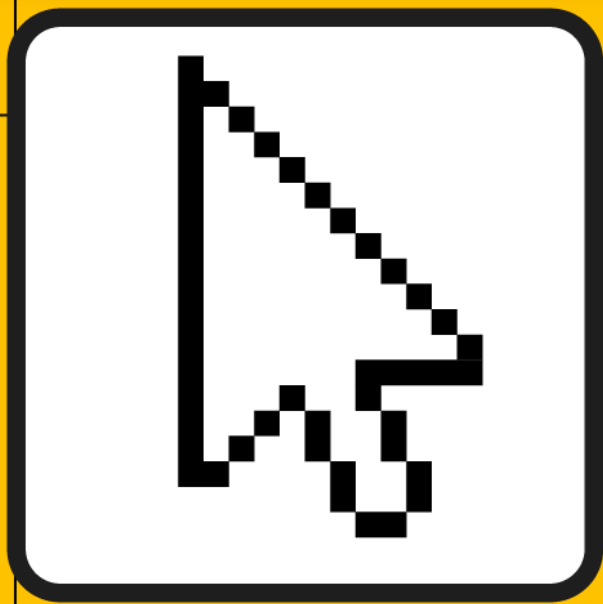
⑨ El Pitazo otorga certificados virtuales de asistencia a través del llenado de un formulario. Con los datos recabados, el medio puede tener una mejor idea del perfil de su público.

⑩ A partir de cada conversatorio, el equipo de El Pitazo genera notas para el sitio web y piezas para redes sociales, además de que se produce un programa de radio.

*‘Innovación y Periodismo
Local en América Latina’*



Sostenibilidad





Conoce la historia completa



Relatoría

Cinco maneras para lograr que los lectores paguen por el buen periodismo

Ignacio Escolar, director de elDiario.es, y Damián Osta, gerente de la diaria, comparten estrategias con las que sus medios han logrado sostenerse a través de sus audiencias.

La realidad reciente de los medios digitales muestra que el modelo de negocio basado en ingresos por publicidad está en decadencia. Con la llegada de internet, la gente que antes pagaba por medios impresos se acostumbró a acceder a contenido informativo gratuito.

Tal decadencia se acentuó en 2020 debido a la crisis por el coronavirus. En América Latina, decenas de medios tradicionales y digitales redujeron su equipo o recortaron el salario de sus empleados hasta en un 50 por ciento como medida de emergencia ante la crisis económica.

La sociedad seguirá necesitando medios de comunicación y los ciudadanos exigirán cada vez más calidad en el periodismo, pero si los modelos de negocio actuales ya no son efectivos, la pregunta es: ¿quién va a pagar por el periodismo?

Ignacio Escolar, director del medio digital elDiario.es, de España; y Damián Osta, gerente del periódico la diaria, de Uruguay, discutieron esta pregunta durante un [seminario web](#) realizado en septiembre de 2020, bajo la moderación de la consultora en gestión de medios María Catalina Colmenares.

Tanto elDiario.es y la diaria han probado éxito con modelos de negocio en los que sus lectores se han convertido en su principal fuente de ingresos. A raíz de esta conversación, listamos cinco estrategias para lograr que sea la gente quien pague para sostener un medio de comunicación.

1. Hacer que los lectores te quieran y te necesiten

La emergencia por el coronavirus representó un aumento en la demanda de servicios informativos: la gente necesitaba más que nunca estar bien informada. elDiario.es y la diaria fueron algunos de los medios digitales que se beneficiaron de ello.

“Cuando llegó el confinamiento y la crisis económica provocada por la pandemia, hicimos un llamamiento a nuestros lectores y les pedimos que nos apoyaran porque nos dimos cuenta de que no íbamos a poder aguantar”, contó Escolar. “Nos comprometimos a que no haríamos despidos ni recortes salariales y la respuesta que tuvimos fue excepcional”.

elDiario.es propuso a sus suscriptores un aumento voluntario en sus cuotas mensuales y anuales, y el 95 por ciento de sus miembros aceptaron pagar dicho aumento.

“Creo que en internet hay dos motivos para (que un lector decida) pagar por un medio de comunicación: que te quieran o que te necesiten”, dijo Escolar.

“Alertamos a nuestra comunidad de lectores que teníamos problemas y nos dimos cuenta de que muchísima gente nos quería y nos necesitaba”.

El trabajo de todo medio que busque el apoyo económico de sus lectores debe ser demostrarles de forma tangible que el periodismo es relevante y necesario en sus vidas. Las investigaciones periodísticas que destapan escándalos de corrupción y que posteriormente resultan en la renuncia de funcionarios o la apertura de procesos judiciales son formas efectivas de probar a la audiencia que vale la pena apoyar a un medio.

“

Cada vez que hemos publicado una de esas investigaciones de corrupción, hemos generado miles de suscriptores nuevos porque ahí es cuando el lector se da cuenta de para qué sirve el periodismo”.



Ignacio Escolar

2. Mantener una comunicación directa con los lectores

Una de las claves para convencer a los lectores sobre la importancia de financiar a un medio es tener claro qué tipo de periodismo exige alguien que paga una suscripción cuando bien puede encontrar noticias de forma gratuita.

Y la mejor manera de tener esa información es la comunicación uno a uno con la audiencia. Tanto elDiario.es como la diaria tienen áreas exclusivamente dedicadas a la atención de las preguntas, problemas y sugerencias de sus lectores.

“Siempre que tenemos una crítica editorial o que no les ha gustado un enfoque periodístico, me escriben directamente a mi correo electrónico y yo les contesto”, dijo Escolar. “Me ayuda como director porque me permite tener una relación muy directa con ellos y de esa manera después saber cuáles son los temas que les preocupan, los temas que no les gustan, los que les hacen dudar de elDiario.es”.

El medio digital español no tiene sección de deportes ni de entretenimiento, porque no es lo que sus suscriptores

piden. El equipo liderado por Escolar sabe que su audiencia necesita artículos para mejorar sus vidas o investigaciones que sirvan de contrapeso al poder.

la diaria también valora la interacción entre su reacción y su comunidad de suscriptores. Una de las formas más efectivas de interacción para el periódico uruguayo es a través de sus doce boletines, que representan la vía de entrada del 42 por ciento del tráfico que recibe su sitio web al mes, según contó Osta.

“Las *newsletters* tienen espacio para la interacción de quienes las reciben con quienes lo escriben y eso va generando conversación y mejor periodismo”, dijo. “Nos parece que esa es una vía muy interesante que aumenta la propensión de las personas a apoyar el medio porque sienten que además de poderse informar de la mejor forma posible con un buen periodismo, están logrando incidir con el conocimiento que ellos generaron y eso es como un equilibrio bien interesante”.

Una de las más importantes innovaciones del diario uruguayo ha sido la diaria LAB, un laboratorio de innovación y espacio de encuentro con suscriptores y público en general, que tiene por objetivo estimular la investigación y puesta en práctica de nuevos formatos periodísticos.

3. Ofrecer ventajas extras para miembros

En teoría todo medio que cobra una membresía debería ofrecer a sus suscriptores beneficios exclusivos. Estos pueden ir desde enviar a sus miembros contenidos horas antes de publicarlos para el público en general, la eliminación de publicidad, el envío de ejemplares

especiales impresos y el consumo ilimitado de artículos, entre otros.

Pero algunos medios han ido más allá y han tratado de ofrecer ventajas especiales para atraer suscriptores. elDiario.es y la diaria tienen en común que sus miembros de paga son los únicos con posibilidad de comentar los contenidos. Esto, además de ser una oportunidad más de comunicación directa con los lectores, incentiva la participación que puede dar pie a ideas para nuevos contenidos.

Ambos medios también ofrecen a sus suscriptores la posibilidad de participar en eventos virtuales o presenciales, como debates, conciertos, charlas, presentación de películas, entre otros. Otros medios incluso usan los eventos y los talleres de formación como otra forma de generar ingresos.

“Los eventos no tienen por qué ser un departamento que dependa de la publicidad, sino también basados en la asistencia de gente que paga una entrada y que le ofreces algo realmente interesante por el que mucha gente está dispuesta a acudir”, dijo Escolar. “(Los eventos) son una parte importante de las razones por las que alguien se hace socio de elDiario.es”.

la diaria y elDiario.es también coinciden en ofrecer a sus miembros un programa de descuentos en eventos culturales, y en restaurantes y otros establecimientos.

4. Construir una comunidad

la diaria ha encontrado en sus canales especializados otra forma innovadora de atraer suscriptores. Se

trata de ocho canales verticales a los que denomina Emergentes: Ambiente, Ciencia, Economía, Educación, Feminismos, Justicia, Salud y Trabajo. La particularidad de estos verticales es que cuentan con la participación de lectores o miembros de la comunidad que son expertos en esos temas.

“Tenemos equipos de periodismo especializado que, en conjunto con expertos de la comunidad, realizan un seguimiento en la agenda distinto, porque surge en conversación con nuestra comunidad”, explicó Osta. “Nos gusta decir que en realidad somos dinamizadores de una comunidad de conocimiento. Asumir que en tu comunidad hay gente que sabe mucho más que vos de lo que vas a escribir es un cambio cultural”.

La formación de una comunidad con los lectores es una de las claves para sostener un medio de comunicación actualmente, en opinión de Osta y Escolar. La diaria y elDiario.es han vuelto a poner su atención en el vínculo con sus lectores al grado de considerarlos parte importante de sus decisiones, y no solo un medio para otros fines.

“

Los medios que sobrevivan van a ser los medios que apuesten a construir comunidad y a hacer buen periodismo. Los medios tradicionales durante mucho tiempo le dieron la espalda a los lectores o los utilizaron como una forma de llegar a la publicidad. Ahí es donde aparece la oportunidad de hacer periodismo sin ataduras y sabiendo que te debes solo a una comunidad que te sostiene”.

Ignacio Escolar

En la realidad del periodismo actual, una comunidad fiel de lectores es un capital importante. Y una de las pocas formas de generar ese capital es con el prestigio y buen trabajo de los propios periodistas. Escolar considera que su base de seguidores fue fundamental a la hora de arrancar el proyecto de elDiario.es en 2012.

“En aquel momento yo era un periodista relativamente conocido en España”, contó. “Tenía un pequeño capital que eran mis lectores, (mis) seguidores en Twitter, en Facebook y de lectores en mi blog, que me ayudó a, con muy poquito dinero y con ayuda de un grupo de periodistas, poder montar un medio que en otras circunstancias habría sido imposible”.

Como todo capital, es importante saber administrarlo. Para ello la tecnología juega un papel muy importante. Tanto elDiario.es como la diaria han tenido que desarrollar herramientas tecnológicas propias para poder gestionar a sus comunidades de miembros.

El periódico uruguayo desarrolló [Utopía](#), una herramienta que permite gestionar la relación entre el medio de comunicación y su comunidad, e integra su CRM (plataforma de gestión de relaciones con clientes, por sus siglas en inglés) con su CMS (plataforma de gestión de contenidos). Utopía fue uno de los proyectos seleccionados en el Desafío de Innovación de Google News Initiative en 2019.

“Lo que es cada vez más importante es la gestión centrada en datos. Es una de las ventajas que tiene la economía digital en la que estamos insertos, que podemos tener información al detalle del accionar de nuestra comunidad y poder mejorar nuestra gestión si analizamos bien los datos”, dijo Osta.

elDiario.es generó un software propio similar que le permite, entre otras cosas, segmentar a su público para realizar campañas de mercadeo o de captación personalizadas. Además les permite saber más sobre las características de sus suscriptores, el tipo de contenidos que prefieren y cuáles son los materiales que generan más conversiones a suscriptores.

“Sabemos por medio de la tecnología cuáles son las noticias que han provocado más socios nuevos, más gente dispuesta a pagar”, dijo Escolar. “Es una información muy valiosa para saber dónde están los artículos periodísticos o el tipo de noticias que provocan que un lector pague por el periodismo. Esa parte aunque sea menos visible, en elDiario.es es importantísima”.

5. Proponerse depender menos de la publicidad

Antes de la crisis por coronavirus, tanto la diaria como elDiario.es tenían el objetivo estratégico de llegar a ser un medio sostenido por sus lectores en la mayor medida posible para lograr la máxima independencia financiera posible.

Durante la pandemia, el periódico uruguayo pasó de un 80 a un 89 por ciento de ingresos por suscripciones, mientras que el medio digital español superó el 50 por ciento en el mismo rubro. En ambos casos, el porcentaje de ingresos por membresías ya supera el de ingresos por publicidad, según contaron sus representantes en el seminario web.

No puede existir una total independencia editorial sin una independencia financiera, coincidieron

Escolar y Osta. Por eso, todo medio que quiera ser viable financieramente en los próximos años deberá proponerse depender lo mínimo posible de la publicidad.

“El modelo basado en lectores que pagan por la información está en auge: cada vez son más y serán más en el futuro”, consideró Escolar. “Eso nos lleva a hacer un periodismo mejor, porque es mejor el periodismo que busca convencer a lectores que el que simplemente busca páginas vistas a cualquier precio, no importando que el titular sea inexacto, que la noticia sea inexacta o que sea tendencioso”.

El cambio en el modelo de negocio necesariamente implica un cambio en el modelo de información. Convencer a los lectores de que paguen por el periodismo en lugar de convencer a anunciantes de invertir a cambio de cierto número de visitas o niveles de audiencia obliga a que el contenido obedezca a parámetros diferentes.

“

Cuando el periodismo no lo pagan los lectores, el lector ya no es el cliente; el lector es la mercancía. El periodismo que se basa en lectores que pagan es un periodismo distinto al que se basa en lectores que miran”.



Ignacio Escolar



Caso de estudio

Medios en español financiados por sus lectores crecieron en ingresos y audiencia durante la pandemia

[Conoce la historia completa](#)



Construir una comunidad de lectores, hacer del periodismo una causa colectiva y pedir apoyo con transparencia fueron factores clave para que elDiario.es, la diaria y CIPER registraran buen desempeño en 2020.

La pandemia representó un golpe estrepitoso al periodismo, pero algunos medios financiados por sus lectores no solo sobrevivieron al difícil 2020, sino que registraron mayor tráfico en sus plataformas y aumentaron sus ingresos.

En el periodismo en español hubo notables ejemplos de lo anterior: elDiario.es, de España; la diaria, de Uruguay; y CIPER, de Chile, que cuentan con sólidos modelos de membresía, registraron desempeños positivos durante el primer año de la pandemia.

¿Cómo lograron estos medios aumentar sus ingresos y fidelizar a su audiencia en medio de la incertidumbre global? Si bien coinciden en que no hay una fórmula mágica, factores como tener una comunidad de lectores cercana, hacer de su periodismo una causa colectiva y pedir con transparencia ayuda a sus audiencias fueron elementos clave para amortiguar el golpe de la crisis por COVID-19.



Caso: elDiario.es (España)

- ✱ Marzo de 2020. España se convierte en uno de los epicentros de la pandemia por COVID-19.
- ✱ El medio nativo digital elDiario.es previó una inminente caída en sus ventas de publicidad, que en ese momento representaban el 70 por ciento de sus ingresos.
- ✱ El programa de socios del medio venía registrando un crecimiento continuo y sostenido desde su lanzamiento en 2012. Por ello, los directivos decidieron llamar directamente a los miembros de su audiencia para pedir ayuda.

“A los lectores les pedimos que se hicieran socios y a los socios les invitamos a subir su cuota de 60 a 80 euros al año. La respuesta de ambas comunidades fue increíble. Conseguimos 20.000 nuevos socios. Y de los socios que ya estaban con nosotros, el 98 por ciento aceptó aumentar su cuota”.

Esther Alonso

Directora de desarrollo y marketing de elDiario.es.

✳ Ese crecimiento representó el más grande en la historia del medio. En dos meses, su comunidad pasó de 36.000 a 56.000 miembros. Hasta inicios de 2021, elDiario.es contaba con más de 61.000 socios que pagan de forma recurrente.

✳ Con este crecimiento, los ingresos vía programa de socios se igualaron a los ingresos por publicidad a una tasa de 50 - 50.



Caso: la diaria (Uruguay)

✳ 2016. El gobierno de Uruguay ordenó un recorte en la publicidad oficial. El periódico la diaria, como muchos medios de ese país, se vio afectado por esta medida, dado que la pauta oficial representaba 13 por ciento de sus ingresos.

✳ La diaria se ha caracterizado por su

relación cercana con su audiencia, por lo que con mucha transparencia y honestidad, los editores escribieron cartas a sus suscriptores pidiéndoles un aporte temporal voluntario de tres dólares más al mes. 80 por ciento de los suscriptores aceptaron.

“Cuando hay transparencia, los lectores ven que hay un compromiso de parte del medio y tienden a reaccionar positivamente a las solicitudes de apoyo”.

Damián Osta

Gerente de la diaria.

✦ Hasta 2021, el 86 por ciento de los ingresos de la diaria provenían de su comunidad. El medio no solo logró salir adelante del primer año de pandemia, sino que registró un crecimiento del 98 por ciento en sus suscripciones digitales en 2020. Lejos de tener que despedir gente, el medio contrató empleados en plena crisis.

“Estamos acostumbrados a vivir en crisis, quizá por eso esta crisis no nos pegó tan duro. Al mismo tiempo habíamos tomado un montón de decisiones acertadas previo a la crisis que nos permitieron vernos menos afectados por la caída en la publicidad”.

Damián Osta

Gerente de la diaria.



Caso: CIPER (Chile)

✳ 2019. El Centro de Investigación Periodística de Chile (CIPER) se quedó sin el apoyo de quien había sido su mecenas por casi 12 años y quien aportaba hasta el 90 por ciento del presupuesto del medio.

✳ Por varios meses, la organización estuvo en peligro de desaparecer. Con ayuda del programa acelerador [Velocidad](#) y de la iniciativa [Membership Puzzle Project](#), CIPER desarrolló un sistema de membresías, al que llamaron Comunidad +CIPER.

“Hicimos entrevistas a quienes habían sido nuestros donadores y les preguntamos si les gustaría que su donación se convirtiera en un aporte periódico y todos dijeron que sí. El programa de membresías era justamente lo que buscábamos, no teníamos idea si nos iba a resultar, pero apostamos a que sí”.

Claudia Urquieta

Editora de comunidad de la organización.

✳ En agosto de 2019, el medio lanzó Comunidad +CIPER. Dos meses después estalló en Chile una ola de protestas sociales contra el gobierno. Y siete meses más tarde llegó el coronavirus a ese país.

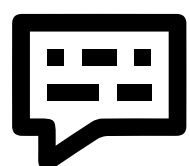
✳ Lo que parecía ser una combinación de dos crisis resultó en algo positivo. La cobertura que CIPER realizó de las protestas y del COVID-19 le

valieron la adhesión de 4.250 socios en menos de un año.

“En un principio pensamos tener 1.500 o 2.000 socios. La verdad es que no sabíamos cuánta gente iba a querer apoyarnos, pero fueron más de lo que esperábamos”.

Claudia Urquieta

Editora de comunidad de la organización.



Los directivos de elDiario.es, la diaria y CIPER comparten cuatro consejos para tomar en cuenta al momento de implantar un modelo de negocios basado en membresías para un medio digital.

1 Recordar constantemente a los miembros la importancia de su apoyo.

“No hay que dejar de explicar en ningún momento la importancia de su colaboración, no dejar de explicar cuál es el modelo de negocio y el rol que ellos representan y demostrar día a día con el periodismo que hacemos esa promesa de periodismo independiente y de calidad que les hemos hecho

y para la cual les hemos pedido su dinero”, dijo Esther Alonso (elDiario.es).

② No idealizar ningún modelo de negocio, sino adaptarlos a la realidad de cada medio y sus circunstancias.

“Se ha pretendido extrapolar algunos modelos que funcionan en el primer mundo a nuestras realidades, donde muchas veces los mercados son más chicos y se mueven menos. Tendemos a idealizar y en realidad lo que hay que hacer es tratar de sopesar, de pasar por el cernidor tu realidad y tus posibilidades y lo que quieres de otras experiencias, no copiar y pegar”, dijo Damián Ostas (la diaria).

③ Alinear e involucrar a todo el equipo del medio en torno a su modelo de membresías.

“Cuando a alguno de nuestros periodistas se le invita a algún programa de televisión, siempre habla de las membresías de CIPER, y cuando nos llegan correos, los comparto con el equipo. Hay bastante involucramiento de parte de todo el equipo con respecto al tema. No es una cosa que va por su parte, paralelamente”, dijo Claudia Urquieta (CIPER).

④ Hacer que la comunicación con los miembros se sienta lo más cercana posible.

“La comunicación con los socios de CIPER es una especie de encuentro más cariñoso, más cercano. De repente hablo con algún socio media hora, quizá en términos prácticos no sea tan aconsejable, pero la verdad es que sirve un montón que la gente sienta que hay una cercanía”, dijo Urquieta.



Relatoría

Consejos para desarrollar y sostener exitosamente un proyecto periodístico

Conoce la historia completa



La colaboración entre periodistas, el buen manejo de la tecnología y buscar múltiples fuentes de ingreso son algunas buenas prácticas que recomiendan los periodistas Marina Walker, Flor Coelho y Rosental Alves.

Ante los retos que enfrenta el periodismo a nivel mundial, es cada día más complejo gestionar un proyecto periodístico. Sin embargo, también la realidad de los medios de comunicación ha hecho que para muchos periodistas el independizarse y lanzar sus propios proyectos sea su única opción.

Dos expertas en el tema de desarrollar y sostener proyectos periodísticos, Marina Walker, directora ejecutiva del Pulitzer Center, y Flor Coelho, gerente de Investigación y Training del área de Desarrollo Multimedia del diario argentino La Nación, conversaron durante [el seminario web “Consejos para Gestionar Proyectos Periodísticos”](#).

El evento se realizó en agosto de 2020 y fue moderado por el periodista y profesor Rosental Alves, director del Knight Center para el Periodismo en las Américas y miembro del Consejo rector de la Fundación Gabo.

Estos fueron algunos de los consejos más representativos de la charla.

1. Colaborar es la clave

Desde hace aproximadamente una década, grandes proyectos periodísticos que han tenido un impacto considerable fueron posibles gracias a la colaboración entre periodistas o medios de comunicación. El paradigma del periodista como “lobo solitario” quedó atrás cuando los comunicadores se dieron cuenta que, ante una realidad adversa, era necesario crear redes de solidaridad tanto regional como global.

“En un pasado todos estábamos tratando de resolver estos dilemas y estas crisis, enfrentándolas en aislamiento”, dijo Walker. “En tantos países hay un incremento de regímenes autocráticos e intentos de sofocar a la prensa. Nos hemos dado cuenta de que la diversidad de voces es lo que nos hace fuertes, lo que blindamos nuestros proyectos y lo que nos protege frente a los enormes intereses creados”.

Un ejemplo es la investigación de [Los Papeles de Panamá](#), que marcó un antes y un después en el tema de la colaboración periodística. La investigación fue encabezada por el Consorcio Internacional de Periodistas de Investigación (ICIJ, por sus siglas en inglés), en el cual Walker fungió como directora de iniciativas estratégicas.

Los Papeles de Panamá puso al descubierto los negocios *offshore* de figuras de la política, los negocios, el deporte y el entretenimiento a nivel mundial. Al tratarse de una investigación que involucraba cantidades enormes de información sensible, los periodistas tuvieron que decidir entre privilegiar la seguridad de la investigación o compartir los documentos con otros periodistas alrededor del mundo para fortalecer el trabajo.

“Agonizamos un poco sobre esa decisión de tratar de decidir qué era lo responsable. Y prevaleció el compartir y la colaboración, no solamente por ser buenas personas, sino por la historia misma, porque no hay manera que la complejidad de este tema, que en este caso era el mundo secreto de los paraísos fiscales, que una redacción en aislamiento o un periodista en aislamiento pueda realmente hacerles justicia”, dijo Walker.

Los Papeles de Panamá era hasta ese momento la colaboración más grande en la historia del periodismo, al involucrar a más de 380 comunicadores, cerca de 100 medios de comunicación en 76 países y producir una investigación en 25 idiomas.

De acuerdo con Rosental Alves, los Papeles de Panamá representó una hazaña también en el sentido en el

que los periodistas lograron crear entre sí un nivel de confianza suficiente para poder trabajar en conjunto desde países y culturas distintas.

“

La confianza es la base fundamental de una colaboración, el poder bajar esas barreras y decir ‘no voy a competir, voy a dejar mi ego de lado y voy a privilegiar el compartir la colaboración por el bien de la historia’.



Marina Walker

La colaboración también es un arma poderosa contra la censura gubernamental, como fue el caso de [China Leaks](#), otra investigación transfronteriza del ICIJ, publicada en enero de 2014, que expuso cómo líderes comunistas chinos utilizan paraísos fiscales en el extranjero para cubrir su riqueza. En esta investigación participaron 112 periodistas de 58 países, y fue publicada en seis idiomas.

“Fue muy interesante ver al aparato censor chino, acostumbrado a censurar de a un medio a la vez”, contó Walker. “Cuando publicamos China Leaks, había 30 medios involucrados y tardaron 24 horas en poder censurar. Y los medios que iban permaneciendo antes de que los bloquearan, iban avisando. Fue un ejemplo del triunfo de la colaboración frente a la censura”.

2. Derribar la barrera cultural

El tema de la colaboración para desarrollar un producto periodístico también se enfrenta a otra barrera importante, que es la cultural, según los panelistas del webinar.

Como ejemplo, destacaron el proyecto La Nación Data, del periódico argentino La Nación. Para implementar esta iniciativa en 2010, sus creadores, los periodistas Momi Peralta y Ricardo Brom, se enfrentaron al hecho de que en Argentina no existía una cultura del periodismo de datos, pero sobre todo a que tampoco había una cultura de acceso a la información ni existían bases de datos abiertos por parte del gobierno.

“Empezaron con el primer reto monumental que era estar en un país acostumbrado a la opacidad de los gobiernos. Cuando tratan de llevar la idea del periodismo investigativo de datos, se encuentran con las puertas cerradas”, contó Alves. “Pero dijeron ‘si los datos no existen, vamos a crear las bases de datos’. Cuando decimos que había escepticismo entre los más tradicionales, hay una cuestión cultural”.

Cambiar la mentalidad de las redacciones en torno a colaborar ha sido todo un reto, de acuerdo con Walker. Sobre todo porque en los años 90 y 2000, las redacciones contaban con muchos más recursos –especialmente en Estados Unidos– y no veían claramente el beneficio que las colaboraciones podían tener tanto a nivel periodístico como a nivel económico.

“La importancia de los prototipos ha sido mostrar los *case studies* para mostrar los beneficios de la colaboración, no solo en la forma en que se ha ido

cambiando el mundo con estos proyectos, pero también en la forma en que se ha ido cambiando el periodismo y la forma en que se ha beneficiado al negocio periodístico”, dijo.

En la medida en la que los periodistas colaboran, se usan los recursos con mayor eficiencia, se multiplican las posibilidades de obtener documentos y de conseguir fuentes, y eso, dijo Walker, eventualmente se traduce en un mejor negocio para los medios de comunicación.

3. Hacer que la tecnología sea un aliado, no un obstáculo

Crear un proyecto periodístico comúnmente implica buscar formas originales de contar las historias con lo más innovador en herramientas tecnológicas. Sin embargo, los periodistas corren el riesgo de que su interés se desvíe más hacia la herramienta que hacia la historia.

“Los periodistas debemos entender cómo la tecnología se pone al servicio del periodismo, cómo nos ayuda a hacer nuestros procesos más eficientes, cómo nos ayuda a llegar al corazón de la historia más rápido”, dijo Walker.

“No la tecnología como un fetiche, no la tecnología primero. Primero la historia, primero el concepto, el ángulo y luego la tecnología al servicio de esa historia”.

Flor Coelho destacó la importancia de contar con miembros en el equipo con conocimientos tecnológicos y de programación para una buena gestión de proyectos periodísticos, sobre todo para los que tienen que ver con periodismo de datos.

“Pasamos a ser empresas de tecnología que informan porque, como está el mundo ahora, es todo digital”,

dijo. “Eso también te ayuda a generar plataformas reusables, tratar de hacer cosas que después te permitan utilizar para otros casos”.

No es necesario gastar todo el presupuesto de un proyecto en desarrollar un software o adquirir lo más adelantado en tecnología, coincidieron los ponentes. Las plataformas de código abierto pueden ser de gran provecho para los periodistas.

“

Lo importante es no reinventar la rueda, sino ver lo que ya existe, utilizar las tecnologías abiertas y también hacerlas muy amigables. Lo que uno quiere no es hacer herramientas que queden ahí juntando polvo, sino herramientas que puedan utilizarse y que puedan potenciar la investigación”.



Flor Coelho

Una opción viable para cubrir la necesidad tecnológica de un proyecto periodístico sin gastar todo el presupuesto es recurrir a universidades cuyos estudiantes en áreas de programación y tecnología puedan trabajar en resolver con sus conocimientos un problema de la vida real.

Asimismo, las *startups* de tecnología frecuentemente están dispuestas a apoyar proyectos periodísticos con los que puedan demostrar la eficacia de sus plataformas.

“Cuando vean una *startup* que tiene una tecnología que puede ser buena para una investigación, no cuesta nada llamar”, aconsejó Walker. “Así es como nosotros en el Consorcio (ICIJ) logramos que muchas empresas nos donaran su tecnología gratis para poder hacer proyectos”.

Para el área del periodismo de datos, Coelho recomendó capacitarse en software básico de bases de datos, como Excel o Google Spreadsheets.

Otra herramienta tecnológica a la que comúnmente se enfrentan los medios son las redes sociales. Los panelistas coincidieron en que estas plataformas, lejos de ser un enemigo a vencer, pueden ser un gran aliado en la gestión de proyectos periodísticos.

Coelho contó que el reto que en ese sentido han enfrentado en La Nación es empatar el estilo y tono del diario al estilo y tono de cada red social, sin perder la esencia y los valores editoriales del medio.

“Este es un gran desafío porque las audiencias están ahí”, dijo la periodista. “No podemos no estar en redes sociales definitivamente. Quizá no se trata de estar en tal o cual red social, sino de entender cómo eso nuevo que está sucediendo va a dejar un formato y después ver donde podemos ejercer ese formato”.

4. Formar un buen equipo

Hoy es más importante que nunca que en todo equipo periodístico exista la diversidad de voces y perspectivas, no solo en temas de diversidad de género, sino también de raza, de nacionalidad y de formación profesional, coincidieron los panelistas.

“En la formación de equipos, ya sea en un equipo chiquito en una redacción, o una redacción global como el Consorcio (ICIJ), hay que ser intencionales a la hora de incluir equitativamente las voces, no porque seamos buenas personas, sino porque si no, nos vamos a perder las mejores historias o vamos a lo sumo a contar las historias truncadas”, dijo Walker.

Igualmente, toda redacción debería asegurar una diversidad de habilidades y roles entre sus miembros, que incluya no solo periodistas, sino también profesionales de otras áreas, como informática, finanzas y administración, y asegurarse de que todos trabajen bajo el mismo ideal.

“La importancia de estos proyectos está en la mística y en tener un ideal grande que nos una”, dijo Walker. “Uno puede hablar mucho de la tecnología, de los coordinadores de proyecto, pero yo creo que lo más importante es que la gente esté unida, no olvidar la importancia de unir a la gente en algo más grande que sí mismos, incluidos los periodistas”.

5. Buscar múltiples fuentes de ingreso

El financiamiento es de las primeras preocupaciones en la mente de los periodistas que quieren emprender un proyecto. Con cada vez menos recursos en los grandes medios y la crisis del periodismo a nivel mundial, la búsqueda de financiamiento externo es una de las opciones más viables para quienes deseen echar a andar una idea. Una de ellas, que es cada vez más usada incluso por grandes medios de comunicación, es el *crowdfunding*. Alves citó como ejemplo a la agencia de periodismo investigativo sin fines de lucro [Agência Pública](#), de Brasil, que a través de la recaudación de fondos obtiene recursos para otorgar micro becas a periodistas que buscan desarrollar investigaciones.

Otra forma de sostener financieramente un proyecto, de acuerdo con Walker, es la diversificación. Cada vez son más los medios que ofrecen servicios relacionados con sus áreas de dominio para obtener recursos. Tal es el caso del Centro Latinoamericano de Investigación Periodística (CLIP), que planea ofrecer servicios de manejo de datos incluso para temas no relacionados al periodismo.

Coehlo aconsejó a los periodistas que comienzan un proyecto participar por todo tipo de becas y premios, como una forma de lograr visibilización entre los líderes de la industria.

“Aplicar a premios está buenísimo, aunque no ganes, pero que te vean los jurados”, dijo. “Quizá no estás para estar en el top 3, pero te vieron y lo comentan. Si tienes una historia de la que estás muy orgulloso, así la puedes comenzar a mostrar”.

Walker concluyó con que no hay un método único para asegurar el financiamiento de un proyecto periodístico, pero las organizaciones que mejores resultados han logrado son aquellas que combinan varias formas de obtener ingresos.

“Veinte años atrás, cuando yo empecé, si uno no entraba a La Nación o a uno de esos grandes medios periodísticos en Argentina, no podías hacer periodismo. Hoy en día, por las alianzas que existen, por los recursos para financiar proyectos independientes, por las tecnologías digitales gratuitas y abiertas, están las condiciones dadas”.



Organizaciones que ofrecen algún tipo de financiamiento o apoyo a proyectos periodísticos, tanto para medios como para periodistas independientes:

- * [Pulitzer Center](#)
- * [Global Investigative Journalism Network](#)
- * [Knight Center for Journalism in the Americas](#)
- * [Open News](#)
- * [John S. Knight Journalism Fellowships at Stanford](#)
- * [International Center for Journalists](#)
- * [International Journalists' Network](#)
- * [Sembramedia](#)
- * [Open Society Foundations](#)
- * [Luminate](#)
- * [Google News Lab](#)
- * [International Women's Media Foundation](#)
- * [National Geographic](#)
- * [Las embajadas de países extranjeros](#)

“

No hay mejor momento en la historia del periodismo que este momento para crear proyectos independientes, para ser emprendedores”.



Marina Walker



Caso de estudio

Los Danieles: periodismo de opinión financiado por la audiencia

[Conoce la historia completa](#)



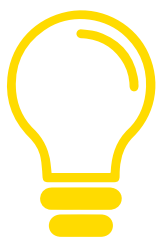
El portal ha demostrado que el buen periodismo de opinión no necesita de los medios tradicionales para lograr el financiamiento, la viralidad y el impacto en la sociedad que muchos desean.



De qué se trata: Los Danieles es un portal de columnas de opinión fundado en mayo de 2020 en Colombia. El proyecto ha consolidado una fuerte presencia en redes sociales y ha ampliado sus contenidos a formatos como columnas en video, entrevistas, reuniones virtuales con sus lectores y un podcast semanal.



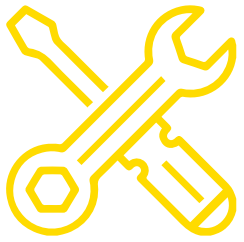
Cómo funciona: El portal de opinión funciona sin el respaldo de corporaciones o grupos de medios. Inició con columnas de los ex colaboradores de la revista Semana Daniel Coronell y Daniel Samper Ospina, y más tarde de Daniel Samper Pizano. En pocos meses se fueron sumando varias de las más importantes plumas de Colombia, que encontraron en Los Danieles un “techo” para evitar la censura de los grandes medios.



Por qué es relevante: En 2020 el periodismo de opinión en Colombia vivió una sacudida histórica. En medio de una crisis política y social, la revista Semana, uno de los medios más influyentes del país, vio salir a al menos una veintena de columnistas. Varios de ellos se agruparon en Los Danieles, que con pocos recursos económicos y financiamiento ciudadano logró en poco tiempo acaparar las tendencias en Twitter e impactar la agenda pública colombiana.



Quiénes hicieron parte del equipo: Un total de ocho periodistas y escritores tienen columnas fijas en Los Danieles. Además de Coronell, Samper Ospina y Samper Pizano, también escriben Laura Restrepo, Catalina Botero, Enrique Santos y Ana Bejarano Ricaurte.



Qué herramientas utiliza: Los Danieles aprovecha al máximo las ventajas de las redes sociales y los casi 5 millones de seguidores que en conjunto suman sus tres fundadores [en Twitter](#). Distribuyen además el contenido en forma de [piezas gráficas en Instagram](#), en forma de [video en YouTube](#) y como audio a través de [un pódcast](#).



Cómo se financia: El proyecto comenzó con recursos propios de sus fundadores y posteriormente recurrió a la popular plataforma de crowdfunding colombiana Vaki, [en la que se han apoyado varios medios de ese país](#) desde 2020 ante la crisis por el COVID-19. Hasta agosto de 2021, Los Danieles habían recaudado casi 160.000 dólares a través [de su campaña en Vaki](#).



Singularidad del proyecto: A unos meses de fundar el portal, Coronell y Samper Ospina se ubicaron en primero y tercer lugar, respectivamente, en una [encuesta de los columnistas más leídos de Colombia](#). Los Danieles quedó dentro de los cinco medios más consultados por líderes de opinión, junto con Semana, El Tiempo, El Espectador y La Silla Vacía.

En sus propias palabras:

“

Conseguimos hacer un medio de mucha influencia que ha sido capaz de fiscalizar al poder sin recurrir a grandes fortunas, sin pedir préstamos, sin suponer que la falta de plata podía ser un inconveniente. Estamos demostrando que con ingenio, persistencia, compromiso y un montón de valores que no se compran en el mercado uno puede aprovechar los vientos digitales para montar un emprendimiento periodístico que llegue lejos”.

Daniel Samper Ospina

Columnista de Los Danieles



Startup facilita a nuevos medios independientes en Chile gestionar aportaciones de sus lectores

Revenu, creada por el periodista chileno Miguel Paz, ha contribuido a que sitios de noticias, medios de fact-checking, pódcast y hasta cuentas de Twitter registren crecimiento pese a la crisis sanitaria y social en ese país.

[Conoce la historia completa](#)



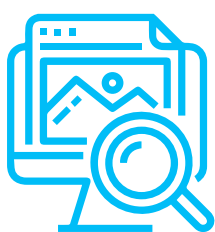
* Nombre: Revenu

* Qué es: Plataforma de gestión de pagos digitales

* Desarrollador: [Continuum](#) con apoyo de [Google News Initiative](#)



Para qué sirve: Permite crear y personalizar planes de membresías, suscripciones y donaciones a través de una sencilla interfaz amigable con el usuario.



Ejemplo de uso: La organización de periodismo [La Pública](#) cubre la mitad de sus gastos mensuales con los ingresos que reciben de sus lectores a través de la plataforma. La cuenta de Twitter [@NYC_Prod](#) recibe ingresos

a través de un plan de membresías basado en Revenu que vive en esa red social.



Costo: Plan gratuito con el 3 por ciento de comisión por transacción o plan de 55 dólares mensuales más el 1.5 por ciento de comisión por transacción.



Valor agregado: Ofrece una interfaz personalizable y amigable con el usuario. Permite visualizar ingresos y métricas, y comunicarse directamente con donantes o suscriptores.



Desventajas: Funciona únicamente con tarjetas de crédito y débito de instituciones chilenas.

 [Visita la herramienta](#)



Caso de estudio

Mutante lleva sus conversaciones ciudadanas a las movilizaciones sociales y se fortalece de cara a las elecciones de 2022

[Conoce la historia completa](#)



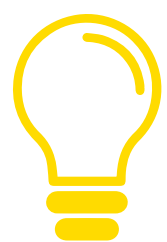
Entre pandemia y protestas sociales, el medio nativo digital lanzó su programa de membresías, se reorganizó como una fundación con liderazgo femenino y consolidó sus conversaciones en cuatro ejes temáticos.



De qué se trata: En octubre de 2020, Mutante decidió aplicar la estrategia de conversación ciudadana que le ha valido reconocimiento para abordar el tema de las movilizaciones sociales en Colombia. Luego de este ejercicio, el medio inició un proceso de cambio y fortalecimiento de cara a los procesos electorales de 2022 en ese país.



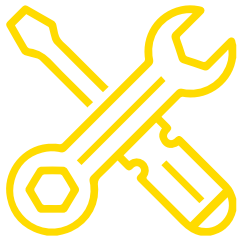
Cómo funciona: Durante tres semanas, Mutante echó a andar su metodología de movilización de públicos y convocó a sus lectores a sumarse a la conversación #HablemosDeMovilización. A través de sus diferentes canales, lanzó preguntas con el fin de detectar vacíos de información y crear posibles rutas de solución sobre las protestas en Colombia.



Por qué es relevante: Para Mutante, aplicar sus conversaciones ciudadanas a los movimientos sociales representó un nuevo frente de innovación y una forma de demostrar los alcances de su estrategia de incidencia informativa.



Quiénes hicieron parte del equipo: Trece personas integran la redacción de Mutante y el medio planea contratar al menos cuatro miembros más de cara a las elecciones de 2022. Desde mayo de 2021, Mutante está constituido como una fundación sin fines de lucro de gobernanza colectiva y de liderazgo mayoritariamente femenino.



Qué herramientas utiliza: Para convocar a lectores y llevar a cabo conversaciones ciudadanas, Mutante usa principalmente redes sociales y grupos de WhatsApp. A partir de los insumos informativos derivados de las conversaciones, el medio genera piezas informativas en distintos formatos, desde encuestas, infografías y paneles de expertos, hasta reportajes, manuales y guías.



Cómo se financia: La mayor parte de sus ingresos proviene de becas y fondos de organizaciones. Una menor parte proviene de las conversaciones ciudadanas que son patrocinadas. Desde octubre de 2020, Mutante cuenta con el programa de suscripciones [“Hazte Mutante”](#), el cual representa una porción mínima de sus ingresos.



Singularidad del proyecto: En 2021, Mutante incursionó en el tema del medioambiente con las conversaciones ciudadanas [#HablemosDeEmergenciaClimática](#) y [#HablemosDeLasDefensorasAmbientales](#). Con eso lograron su objetivo inicial de cubrir cuatro líneas temáticas: movilización social, salud mental, género y medioambiente y emergencia climática.

En sus propias palabras:

“

Ha sido un año vertiginoso y muy emocionante en donde hemos podido crear nuevas formas de hacer periodismo con audiencias. Creamos un proyecto con vocación de servicio que empezó a servirle a las personas en el año más difícil de sus vidas”.

Juan Camilo Maldonado

Cofundador y director de Mutante



El paso a paso para movilizar al público

Juan Camilo Maldonado compartió los pasos que sigue el equipo de Mutante al momento de poner en práctica sus estrategias de movilización de audiencias.

★ Brigadas informativas

① Diseño de estrategia de reclutamiento

Incluye definir las variables a tomar en cuenta para seleccionar a las personas que podrán participar, como diversidad, compromisos, ubicación geográfica. Esto se trabaja con un ingeniero de datos.

② Convocatoria

Se hace una campaña abierta en redes sociales y con los medios aliados para invitar a las personas a ingresar a la brigada.

③ Gestión de los grupos

Se crean grupos de WhatsApp con los integrantes convocados y un miembro del equipo diseña preguntas para cada canal de recepción y elige los formatos, mientras que otro miembro modera la conversación en los distintos canales.

④ Análisis y transformación de contenidos

Otra parte del equipo analiza los insumos de la brigada y los convierten en piezas informativas, reportajes, manuales o guías que son publicados en los diferentes canales de Mutante.

★ Conversaciones sociales

A partir de una investigación periodística -tradicional o derivada de las brigadas informativas-, se construye una ficha que contempla entre 12 y 20 acciones digitales de comunicación para realizarse en todos los canales del medio durante un periodo de una a tres semanas.

Las acciones van orientadas en tres dimensiones, que son:

- ① **Hablar:** Acciones que buscan que la gente comparta sus propias experiencias y sus propios puntos de vista sobre el tema de la conversación.
- ② **Comprender:** El equipo distribuye piezas de información más explicativas, desde estudios científicos o voces de expertos.
- ③ **Actuar:** Se fabrican manuales y guías que buscan proporcionar herramientas prácticas a las personas sobre cómo pueden involucrarse para tratar de solucionar el problema.



Conoce la historia completa



Relatoría

El ayer y el hoy de los modelos de negocio para emprendimientos periodísticos digitales

Nacer pequeños y crecer en el tiempo, ofrecer un valor diferencial y apostar por modelos de sociedades son algunos consejos de Olga Lucía Lozano para quienes busquen desarrollar emprendimientos periodísticos digitales.

Desde el surgimiento de los medios nativos digitales, los periodistas han experimentado con diversos tipos de modelos de negocio para buscar la sostenibilidad de sus proyectos en la web. Algunos han fracasado, otros han funcionado para algunos, pero fallado para otros, y otros más han tenido que combinarse o adaptarse a las dinámicas del periodismo.

A más de dos décadas del inicio de la era de internet, hallar el modelo de negocio ideal sigue siendo un punto complicado para los emprendedores de proyectos periodísticos en América Latina.

La periodista Olga Lucía Lozano, maestra de la Fundación Gabo, habló sobre las diferentes formas de sostenimiento que ha visto de cerca a lo largo de su carrera, a través de un recorrido por los proyectos periodísticos más emblemáticos en los que ha participado.

La importancia del valor diferencial

Era finales de los años 90 cuando surgió en Colombia la revista Acento con la intención de convertirse en la primera publicación de temática gay de alto nivel en América Latina, en un momento en el que los temas LGBT+ y el activismo por los derechos de esa población no eran parte relevante de la agenda pública.

Y sin embargo, el publicista Fernando Toledo se lanzó a tratar de emular a revistas estadounidenses como GQ con un producto que ofreciera a las personas LGBT+ de entonces contenidos de calidad. Los creadores de Acento supieron desde el inicio que tendrían un gran reto al tratar de hacer llegar su revista a la población, debido a los enormes prejuicios que existían.

El modelo de negocio preponderante de los medios impresos en ese momento era la publicidad. Toledo usó su experiencia como líder de las más grandes agencias de publicidad en Colombia y regaló a potenciales anunciantes espacios en el primer número de la revista para darles la oportunidad de apreciar el valor diferencial que esta ofrecía.

“Ahora el otro reto era cómo hacer de esa revista una marca tan sustanciosa que le permitiera a las agencias de publicidad pautar ahí los mejores productos que tenían y que les pareciera que ese era el lugar donde tenían que estar”, dijo Lozano, quien participó en Acento como jefa de redacción.

La estrategia funcionó y la publicación se posicionó como un canal de conversación que hasta entonces no había existido para la población LGBT+, a través del cual se hablaba de cosas cotidianas, tendencias y estilo de vida con contenidos de calidad.

“Esta revista tenía ese valor diferencial de estar en el momento indicado, en el lugar indicado y de conectarse con una población que en ese momento a nadie, por lo menos en este país, le parecía que podía ser un negocio, más allá de la rumba y del consumo tradicional al que estaba asociado”, dijo. “La única manera de vender un proyecto y de poderlo sostener en el tiempo es convencer a la gente con un valor diferencial”.

Ese valor diferencial le permitió a Acento hacerse de ingresos por publicidad pese a los prejuicios. La buena calidad del contenido permitió que los grandes diarios como El Tiempo y El Espectador reseñaran historias de la revista y eso contribuyó a su posicionamiento.

Sin embargo, los problemas de circulación persistieron y eso impidió a Acento trascender de su nicho de audiencia, lo que finalmente terminó por sacarla del mercado.

Para Lozano, la revista quedó como un ejemplo

emblemático de cómo un medio de nicho se puede abrir paso y generar una conversación seria sobre una temática para la que la sociedad aún no estaba preparada.

“

La única manera de crear una comunidad, de posicionarse, de llegar a un medio de nicho es tener una calidad, tener un valor diferencial y seguir manteniendo una conversación. Pero eso implica tener unos contenidos de altísima calidad, ser una voz entre otras voces, tener una personalidad concreta. O sea, que tengas algo con qué luchar en el mercado”.



Olga Lucía Lozano

Las sociedades: aprender a unir fuerzas para un bien común

Cuando empezó el siglo XXI y la popularidad de internet crecía cada vez más, existía la creencia de que una buena idea en la web significaría convertirse en millonario. Decenas de proyectos digitales que buscaban subirse a la ola de la entonces nueva tecnología surgieron en todo el mundo.

Uno de ellos fue Calle22.com, un portal colombiano que nació en la primavera del año 2000 y que apostó por las nacientes comunidades virtuales. Ofrecía

contenidos periodísticos sobre arte, cultura, sociedad y política, y además permitía la interacción virtual entre sus usuarios mediante salas de chat, foros, espacios para el intercambio de objetos, eventos en línea, etcétera.

Como casi todo emprendimiento en esa época, Calle22.com buscó financiarse a través de inversionistas.

[El proyecto reunió un financiamiento inicial de cuatro millones de dólares](#), de acuerdo con el portal BNAmericas, y en poco tiempo cristalizó acuerdos con empresas transnacionales y llegó a tener versiones en México, Costa Rica y Argentina.

“Los proyectos de internet que fueron creativos y que tenían futuro en realidad se financiaron así en ese momento. Algunos inversionistas te metían plata porque estaban seguros que eso iba a ser un hit en algún momento”, contó Lozano.

Sin embargo, el mercado de internet en América Latina estaba en etapas muy tempranas para un proyecto como el que imaginaban los creadores de Calle22.com. La penetración de internet en la región era muy baja y las conexiones eran lentas e inestables, lo que finalmente llevó al proyecto a cerrar.

Para Lozano, quien debutó en el periodismo en internet en Calle22.com, el portal quedó como un ejemplo de un emprendimiento creativo y retador que logró formarse un pequeño nicho de audiencia, pero que las condiciones le impidieron crecer.

Calle22.com también es muestra de que los proyectos digitales no deberían seguir la lógica de financiamiento de inversionistas y socios que usan los medios analógicos.

Varios años después, Lozano se sumó al proyecto [La Silla Vacía](#), puesto en marcha en 2009 por la periodista colombiana Juanita León, quien buscaba crear un medio digital de nicho político que fuera capaz de retratar las relaciones de poder en Colombia.

Para ese tiempo, la situación del internet en América Latina había cambiado: cada vez más gente tenía acceso a la web y los teléfonos inteligentes comenzaban a cambiar la relación de las personas con los contenidos. Además, ya había varios antecedentes de proyectos digitales de periodismo exitosos en la región.

Sin embargo, todavía no existía una idea clara de cuál era la mejor forma de financiar un medio digital de nicho. Los fundadores de La Silla Vacía sabían que la publicidad no era una opción, dada la naturaleza de sus contenidos, por lo que la opción inicial fue buscar apoyo de organizaciones.

La Silla Vacía nació gracias a un fondo de Open Society Foundations y con el paso del tiempo ha ido buscando otras fuentes de financiamiento que le han permitido garantizar su independencia editorial. Una de ellas ha sido el *crowdfunding*, del cual La Silla Vacía fue pionero en la región.

En 2012 el medio lanzó su primera campaña anual Los Súper Amigos, que se repitió cada año hasta convertirse actualmente [en un programa de membresías de aportaciones mensuales o anuales](#).

“Lo que queríamos hacer en realidad era que los usuarios voluntariamente donaran lo que consideraban que valía la pena donar para La Silla Vacía”, dijo Lozano. “A partir de eso, se recogen unos fondos y esos fondos

se destinan a unas historias y a tareas específicas y se da cuenta de todo a los usuarios”.

Con los fondos recaudados y las becas de las organizaciones, La Silla Vacía encontró cierta estabilidad, pero al ser un medio pequeño con un equipo de menos de 10 integrantes, se le dificultaba crecer, abordar nuevos temas y cumplir su objetivo inicial de influir en políticas públicas y en la toma de decisiones de los ciudadanos.

Ante la imposibilidad de contratar más periodistas, el medio pensó en buscar “socios de contenido” que les ayudaran a generar conversaciones sobre los temas más relevantes del momento y que atrajeran la participación de la audiencia.

Fue así como León y Lozano idearon [La Silla Llena](#), un proyecto que surgió con la idea de convocar a líderes y expertos de diferentes disciplinas que buscan un foro y una audiencia para hablar sobre sus temáticas y fomentar un debate alrededor de estas.

La Silla Llena, que estuvo entre los [10 proyectos nominados al Premio Gabo 2015 en la categoría Innovación](#), es una plataforma que combina el formato de una red social con la dinámica de las comunidades virtuales. Consiste de varias redes temáticas -actualmente son Blogoeconomía, Cachaca (temas relacionados con Bogotá), Ciencia e Innovación, Educación, Paz, Mujeres, Venezuela, Étnica, Rural, Social y Verde- alrededor de las cuales se debate sobre dichos temas.

“Logramos hacer esta sociedad de autores que nos permitía crecer en temas con una argumentación y ofrecer

una alternativa a las redes sociales para tener discusiones de muchísimo más nivel de temas centrales. Con el paso del tiempo fue posicionando gente joven, gente nueva, que entraba en la discusión y que un poco fue reemplazando a las voces tradicionales”, explicó Lozano.

Las redes de discusión de La Silla Llena también abrieron la posibilidad de crear una nueva fuente de ingresos a través de otro tipo de socios: empresas u organizaciones interesadas en que los temas de las redes se debatan y se profundice en ellos. Bajo esta estrategia, las organizaciones patrocinan las redes sin influir en las discusiones o en los contenidos.

“De esta manera lo que se acuñó fue un modelo de negocio que yo creo que ha sido de los más interesantes en La Silla Vacía porque justamente era el tema de cómo articulamos sociedades para que todo [el proceso] no sea tan complejo y no dependa de la publicidad”, contó Lozano.

La Silla Vacía tiene actualmente patrocinadores para todas las redes de La Silla Llena. Eso permitió al medio digital una mayor estabilidad financiera y financiar otros proyectos periodísticos a través de un producto con costos relativamente bajos.

Lozano afirmó que las sociedades funcionan muy bien como modelo de negocio para los medios digitales siempre y cuando se tenga claro el rol de cada uno de los participantes.

“

El mundo está volviendo a las pequeñas sociedades. Lo que se están planteando son proyectos de pequeñas sociedades y esos proyectos se basan justamente en encontrar qué hace mejor cada quien y cómo lo hacemos entre todos para que funcione para todos”.



Olga Lucía Lozano

La importancia de nacer pequeños

Una diferencia clave entre Calle22.com y La Silla Vacía fue que el primero nació como un proyecto enorme gracias al capital que consiguió para arrancar. Por el contrario, el segundo surgió como un proyecto pequeño que tenía la intención de crecer, pero con el tiempo.

“Cuando empezamos La Silla Vacía éramos cinco personas y con ese equipo nos mantuvimos mucho tiempo. La intención era no crecer hasta no tener una solidez como proyecto, y yo creo que eso es lo que le ha permitido a La Silla Vacía nunca perder plata”, dijo Lozano. “Esa fue como una gran lección aprendida: entender que uno debe nacer pequeño y crecer en el tiempo, en lugar de empezar a cortar cosas porque la plata no está dando o el sostenimiento no se da”.

Otro aprendizaje que dejaron a la periodista ambos proyectos es la importancia de montar el modelo de negocio al mismo tiempo que el medio mismo.

“Todo el mundo que creaba medios montaba primero todo lo creativo y después, cuando ya estaba todo montado, decían ‘¿y ahora cómo nos sostenemos?’ Y la verdad es que eso no funciona así. Hay que montar el proyecto muy realistamente en el pre desde el negocio y el sostenimiento, y eso va de la mano con lo creativo”, dijo.

En la opinión de Lozano, los medios actualmente están en un punto ciego a causa de la precariedad laboral de las empresas periodísticas que está llevando a cada vez más creadores de contenido a optar por trabajar de forma independiente, aunque esto implique batallar por encontrar un público y un modelo de sostenibilidad.

La periodista reiteró su recomendación de experimentar con modelos de sociedades en las que periodistas y medios unan fuerzas, y en las que los primeros participen con el contenido y atraigan a las audiencias, mientras que los segundos aportan la infraestructura y la distribución, bajo un acuerdo de ganancias por porcentajes asociados.

“La idea es cortar el proceso largo y empezar a asociar equipos pequeños en cada acto”, dijo. “El modelo hoy es el de las sociedades. Cuando ustedes hacen periodismo localmente o en medios de nicho, justamente lo que hay que hacer es ir por esas sociedades y pensar qué parte del proceso puedo hacer yo y qué parte del proceso puede hacer otro de manera más eficiente”.

Periodistas despedidos se unen en colectivo para replantear el rol del comunicador de medios públicos en Ecuador

Conoce la historia completa



Periodismo Público nació como una cooperativa sostenida por sus integrantes que busca ofrecer una propuesta de comunicación pública al servicio de la ciudadanía.

24 de julio de 2020. Más de 500 trabajadores de Medios Públicos de Ecuador quedaron desempleados. 80 por ciento del personal del canal Ecuador TV, la Radio Pública y el diario El Telégrafo habían sido despedidos como parte de una “optimización del sector público”, en medio de la pandemia por COVID-19.



Lejos de perder la esperanza, estos comunicadores encontraron en la ruptura laboral una oportunidad para hacer un ejercicio de autocrítica y repensar el papel de los medios públicos.

El periodista Fabricio Cevallos convocó a sus excompañeros y comenzaron formar el colectivo [Periodismo Público](#).

Se pusieron a trabajar de inmediato y el 14 de septiembre de 2020 salió al aire el primer noticiario de Periodismo Público vía streaming.

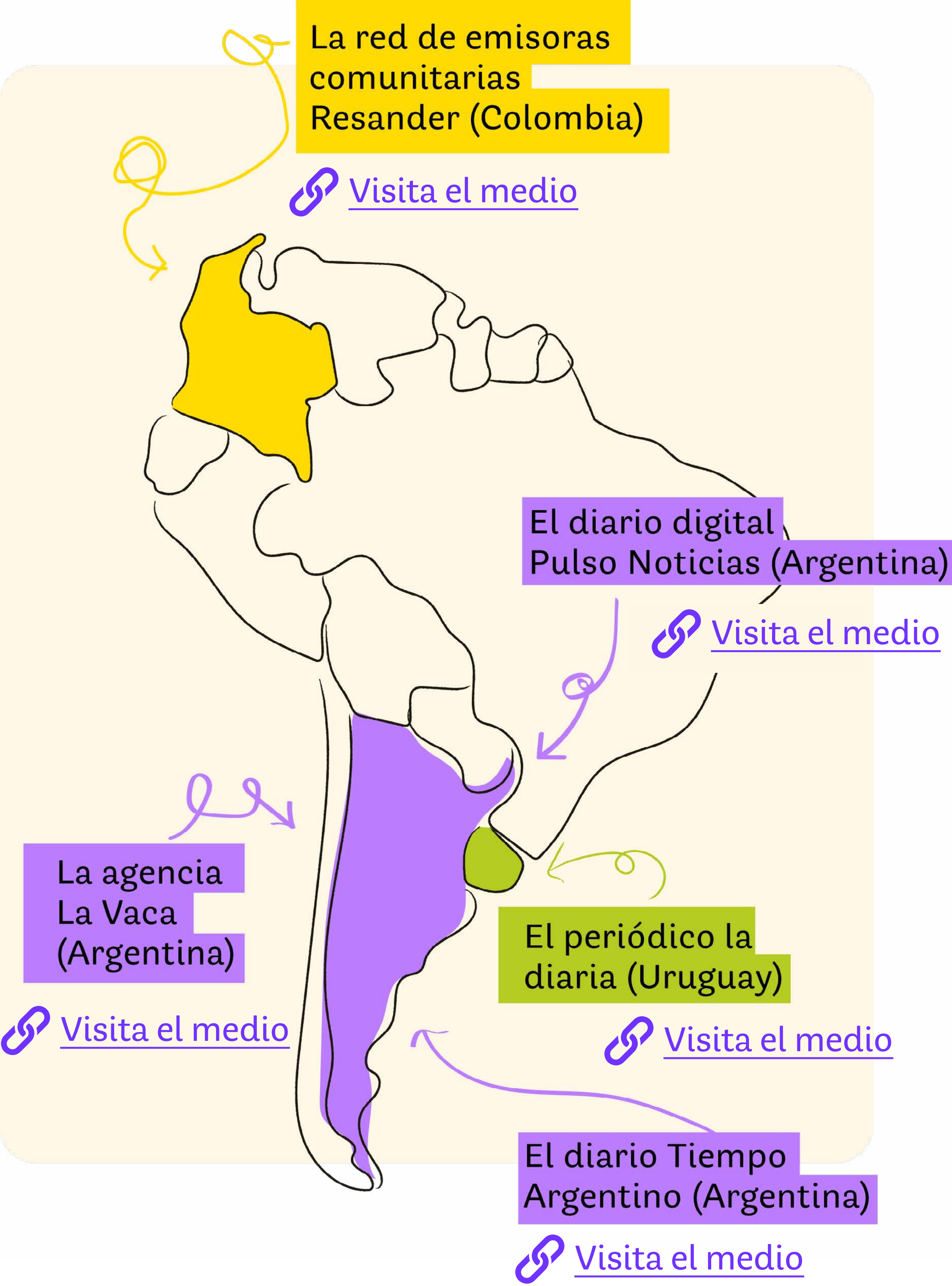


**Fabricio
Cevallos**

“Esta nueva propuesta de comunicación pública tiene como objetivo generar información que sea de utilidad para la ciudadanía y que esté al servicio de la ciudadanía”.

Las cooperativas han emergido como una alternativa para sostener proyectos periodísticos en América Latina. Esta modalidad permite ejercer un periodismo más autónomo, alejado de intereses corporativos y de gobierno.

Algunos medios que han probado con éxito el modelo de cooperativa en la región son:





Lecciones sobre sostenibilidad y gestión para medios nativos digitales con enfoque local

Aprender de las experiencias de otros fue uno de los objetivos principales del proyecto Innovación y Periodismo Local en América Latina.

Un total de 15 fundadores o directores de medios con enfoque local que participaron en los ciclos de clases magistrales del programa también fueron seleccionados para recibir mentorías personalizadas con maestros y expertos de la Fundación Gabo.

Dichas mentorías estuvieron orientadas a encontrar ideas y herramientas para alcanzar la sostenibilidad de los proyectos editoriales, pero también abordaron temas como la gestión, la administración y la experimentación con nuevos formatos, entre otros.

Nelly Luna (Perú), Olga Lucía Lozano (Colombia), Ismael Nafría (España), Guillermo Culell (Argentina) y Alejandro Valdez (Paraguay) fueron los periodistas a cargo de las mentorías. Ellos compartieron los principales hallazgos y aprendizajes obtenidos a lo largo de las sesiones, así como los principales obstáculos que enfrentan los medios digitales de pequeñas redacciones.

Guillermo Culell: Definir la esencia de los proyectos como primer paso

Guillermo Culell, director general de [elDiarioAR](#) y uno de los creadores de la web del periódico Clarín, fue mentor de los proyectos [Miradas del Centro](#), un portal en la región centro de la Provincia de Buenos Aires, Argentina; [En Estos Días](#), un proyecto de crónicas y relatos de no ficción de la Fundación de Periodismo Patagónico, también en Argentina; y [Zona Mixta](#), una revista digital deportiva en Uruguay.

Culell mencionó que estos medios tenían alcances y áreas de oportunidad muy distintos, pero con los tres fue necesario comenzar por definir su esencia. Es decir, determinar su enfoque, sus ambiciones y sus posibilidades.

“Yo les insistía mucho en primero tener claro qué es lo que quieren hacer, dónde está el corazón del proyecto y, a partir de ahí, hacer un plan de producción y hacer un plan de ingresos o de recursos para sustentar esa producción”, dijo.

El mentor dijo que si bien los tres medios digitales tienen en común un fuerte compromiso personal y la vocación de sus creadores para sacar adelante cada proyecto, también coinciden en la limitación de

recursos. Por ello, una parte crucial de su mentoría fue definir escenarios realistas para cada emprendimiento.

“Traté de aterrizarlos a la realidad y dentro de esa realidad tratar de tejer un proyecto lo más profesional posible, lo más constante, con una regularidad, etcétera... y luego también moderar las expectativas”, dijo.

“

Tener contacto con estos proyectos me ayudó a pensar en cosas que se pueden hacer a distintas escalas... Me parece que hay una vida del periodismo posible más allá de las corporaciones. También creo que las necesidades de formación, de herramientas, sobre todo de conceptos es importante”.



Guillermo Culell

Director general
de elDiarioAR (Argentina)

Nelly Luna: Encontrar tiempo y recursos para la gestión

La falta de tiempo y recursos humanos para la gestión son los principales retos que encontró Nelly Luna, fundadora y editora general del sitio de periodismo de investigación peruano Ojo Público, en los tres medios de los que fue mentora: [Chiapas Paralelo](#), de México; [Nuevas Miradas](#), de Nicaragua; y [El Piurano](#), de Perú.

Incluso cuando los proyectos de medios tienen un perfil bien definido y un liderazgo periodístico fuerte, a los fundadores les cuesta trabajo dejar de hacer periodismo para llevar a cabo actividades administrativas y de presupuestos, dijo.

“Eso nos ha pasado a todos los emprendedores que somos periodistas, hasta que te das cuenta en un momento que alguien tiene que dedicarse a hacer las cuentas porque al inicio obviamente no tienes dinero para contratar a un gerente o a un administrador”, mencionó Luna. “Si bien es importante el liderazgo periodístico, esa otra pata de sostenibilidad hace que las cosas se compliquen”.

Ante la falta de recursos económicos para el sostenimiento, Luna les aconsejó diseñar proyectos periodísticos sobre temas que

puedan ser de interés de instituciones u organizaciones que otorguen fondos de apoyo.

“Los fondos de donantes siempre son como disparadores: ayudan a los medios a tener una estructura periodística sólida los primeros años, a crear una marca sólida, y que paralelamente puedan ir diseñando otros mecanismos, como las membresías, que reconozcan la fidelidad de su comunidad con el tipo de periodismo local que ellos hacen. Es un trabajo bastante mixto”, dijo Luna.

“

Es difícil aceptar pero sí es importante que, cuando hablamos de emprendimientos periodísticos, empecemos a decir con absoluta claridad, por más doloroso que sea, que no es viable un proyecto de una sola persona, a menos que seas alguien con un renombre internacional, con una marca, que puedas arrastrar a tu comunidad”.



Nelly Luna

Editora general
de Ojo Público (Perú)

Olga Lucía Lozano: Apuntar a nichos y pensarse parte de una realidad más ancha

Olga Lucía Lozano fue mentora de la radio digital [Morada](#), de Colombia; el sitio informativo especializado en violencia contra mujeres y niños [Guardiana](#), de Bolivia; y el medio de periodismo cultural [Nonada](#), de Brasil. Se trata de medios con características diferentes pero que tienen en común que son ejercicios de resistencia periodística en sus países, en torno a temas que cada uno considera fundamentales.

Con eso en mente, la maestra de la Fundación Gabo exhortó a esos proyectos a pensar en estructuras de contenidos que puedan vincular a audiencias particulares y a grupos de nicho. Trabajó con ellos en generar ideas para hacer crecer esos grupos de nicho y hallar formas de contar relatos no solo para las audiencias, sino con las audiencias.

“Empezamos de unas ideas base y de ahí empezamos a empujar esas ideas hasta el fondo. Siento que esto es un poco lo que los periodistas a veces –a diferencia de otras disciplinas– temen, que es llegar hasta el borde y tomar riesgos”, dijo Lozano.

La periodista alentó a los medios a probar modelos de financiación compartida y de sociedades, cuya eficacia ha sido probada

por Lozano en proyectos como La Silla Llena. Se trata, dijo, de buscar grupos y entidades afines fuera del ámbito periodístico para buscar la viabilidad financiera a través de sociedades de comercialización, de sostenimiento y de producción. “Es una tarea que muchos han empezado a hacer que todavía les cuesta bastante”, dijo.

“

[Los medios deben] entenderse como parte de una sociedad más ancha en donde pueden interactuar con muchas personas y con muchos saberes. Creo que eso va a facilitar mucho que los proyectos no se vuelvan esta carga tan pesada para las tres o cuatro personas que los dirigen”.



Olga Lucía Lozano

Maestra de la
Fundación Gabo (Colombia)

Ismael Nafría: Conexión personal con el lector que contribuya a la sostenibilidad

El medio nativo digital [Escenario Tlaxcala](#), de México; el portal especializado en el medioambiente [EntreOjos.co](#), de Colombia; y la revista digital [Verdad con Tinta](#), de Bolivia, fueron los medios asesorados por Ismael Nafría, director de National Geographic España.

El periodista y escritor encontró en los directores de cada medio la voluntad de crear una relación más cercana con sus respectivas audiencias. Esto, con el fin de conectar de manera más personal, directa y efectiva con los usuarios, pero también con miras a fortalecer una comunidad que contribuya al sostenimiento de los proyectos.

Para lograr este acercamiento, Nafría propuso y encaminó la creación de newsletters para los tres medios, y les planteó la posibilidad de incursionar en otros formatos, como en el pódcast. Las mentorías sirvieron también para sentar las bases para la creación de programas de membresías que generen valor para los usuarios.

“Hay un espacio enorme para trabajar en la creación de una comunidad fuerte de usuarios que permita lanzar una membresía que ayude a sostener económicamente los proyectos”, dijo Nafría.

Los tres medios asesorados tienen la ventaja de tener clara su misión y objetivos informativos para, a partir de ahí, llevar a cabo su fortalecimiento y escalamiento, dijo Nafría. Asimismo, los tres proyectos han demostrado tener la capacidad de captar ayuda de diversos actores para realizar proyectos periodísticos.

“Creen absolutamente en su proyecto, y esto es un punto de partida perfecto sobre el que construir”, dijo. “De manera similar, han sabido identificar los temas que pueden resultar de especial interés para su audiencia, siendo conscientes de que esas coberturas son la base para construir una relación con su audiencia”.

“

[Los medios] Deben ampliar y diversificar sus vías de ingresos para no depender tanto de una o dos, como hasta ahora. Deben afinar las vías de ingresos existentes y buscar otras nuevas”.



Ismael Nafría

Director de NatGeo España
(España)

Google
News Initiative

*‘Innovación
y Periodismo
Local en
América Latina’*



Fundación / Taller / Premio / Festival / Centro /
Gabo » Publicaciones.