

PISTAS Y TENDENCIAS SOBRE LA INNOVACIÓN PERIODÍSTICA



José Alberto García Avilés
(Editor)



Máster en Innovación en Periodismo
mip.umh.es



UNIVERSITAS
Miguel Hernández

Pistas y tendencias sobre la innovación periodística

José Alberto García Avilés
(Editor)

Máster en Innovación en Periodismo
Universidad Miguel Hernández de Elche

Copyright de la publicación: José Alberto García Avilés.

Copyright de los textos: Cada uno de sus autores.

Crédito de la portada: Elpidio del Campo Cañizares

Créditos de las fotos: Sus autores.

© Máster en Innovación en Periodismo, 2018.

Universidad Miguel Hernández de Elche

Avda. de la Universidad, s/n

03202 Elche (Alicante)

@mipumh

<http://mip.umh.es/>

Grupo de Investigación GICOV de la UMH: <http://gicov.umh.es/>

I.S.B.N.: 978-84-948233-1-2

Depósito legal: MU 252-2018

Edición a cargo de: Compobell, s.l. Murcia.

Índice

Introducción	
Idea, diseña, emprende	7
Claves para innovar	
Diez claves del Congreso Internacional Mediamorfosis. Perspectivas de la innovación en periodismo	9
Lucy Küng (Reuters Institute for the Study of Journalism): "La agilidad es de vital importancia para innovar en esta era de cambio en el periodismo"	13
Abecedario de la innovación en periodismo: lo que necesitas saber	18
El periodismo más innovador nace fuera de la industria mediática tradicional	24
¿De qué hablamos cuando hablamos de innovación? 20 periodistas responden	26
Razones para creer en el periodismo postindustrial	29
Innovar en la organización periodística: conexiones entre iniciativas	31
¿Cómo organizar los contenidos en un medio digital? De las secciones a las "obsesiones"	34
Medios innovadores	
Ismael Nafría: "El análisis del New York Times ofrece numerosas lecciones que los medios españoles pueden tener en cuenta"	37
Innovación periodística en Latinoamérica: una mirada arbitraria y parcial, pero alentadora	41
Entrevistamos a la directora de Zetland, el medio danés que innova con su peculiar mezcla de longform y show en directo	46
Antonio Delgado (Datadista, Weblogs SL): "Queremos centrarnos en lo importante y no generar ruido"	53
Daniele Grasso (El Confidencial): "La clave para que un medio sea innovador es tener una mente abierta y buenos periodistas"	56
Carles A. Foguet, dircom de Jot Down: "Decidimos tomarnos muy en serio las cosas que la gente se debería tomar a broma y al revés"	60
Así trabajan en Quartz para ser uno de los medios globales más innovadores	65
BBC Taster: la mesa de pruebas de la innovación periodística	69
Daniel Muñoz (Laboratorio El Confidencial): "Es una ventaja que el jefe de Producto en un medio sea periodista"	71

La audiencia en el proceso periodístico

Beatriz Lara (Relevo Magazine): 'La red social más adecuada para ti es aquella donde esté tu público y donde te sientas más cómodo'	73
Interactuar con la audiencia: perfiles de usuarios activos	77
Ainhoa Julián: "La analítica web permite elaborar contenido que interese al usuario y lograr que un medio sea útil"	79
Gamificar, implicar y colaborar: así innovan los medios en la participación de la audiencia	81
Lucía González, editora jefa de Verne, ofrece las claves de los contenidos virales	83

Modelos de negocio

¿Quieres hacer el favor de pagarme, por favor? 32 vías de ingresos para el periodismo	87
Cómo innovan los medios para ser mejores soportes publicitarios frente al duopolio de Facebook y Google	92
La pregunta no es qué hacer para resucitar la prensa, sino cómo hacer periodismo sostenible	99
Seis modelos de negocio para el periodismo en la era de las plataformas	107

Ideación y desarrollo de proyectos

Consejos para emprender en el sector de la información	111
Algunas claves sobre el desarrollo de proyectos periodísticos	117
La marca periodística personal, tendencia en el ámbito deportivo	121

Contenidos y especialización periodística

Eduardo Suárez (Politibot): "La gran pesadilla que tenemos hoy los periodistas es acabar produciendo contenido basura"	125
Julio Alonso, fundador de WeblogsSL: "El secreto del éxito tiene que ver con tomarnos en serio las pasiones de la audiencia"	131
Fans de la divulgación científica	137
El músculo innovador del periodismo deportivo en un año olímpico y mundialista	139
El periodismo deportivo se sale. 9 proyectos lanzados en un año	142
Pivotar en el periodismo deportivo: innovación en los nuevos terrenos de juego	147
Iniciativas de periodismo gamificado que destacan por su innovación	150
Por qué los medios deberían elaborar más formatos gamificados: 10 casos de éxito	153

Adiós a 'Orgullo y Satisfacción': modelos de negocio en las publicaciones de humor político	161
Un proyecto internacional de periodismo de datos	164

Recursos y herramientas

María Crosas: "Los chatbots no van a acabar con el periodismo"	167
La newsletter es Alien: ¿Por qué este producto periodístico se adapta mejor que otros al nuevo ecosistema?	170
Paolo Fava (El Español): "En España, las newsletters te reenvían lo más visto. En EE.UU., la especialización es enorme"	176
Diez recursos imprescindibles sobre innovación en periodismo	181
El renacer del GIF: una nueva forma de hacer periodismo	183
Herramientas GIF para periodistas. 16 opciones para dar vida a la imagen	185
Recursos para periodistas emprendedores	187

Innovación audiovisual

La revolución del video online: implicaciones para el periodismo	189
Gonzalo del Prado (Antena 3 Noticias): "El éxito de los medios reside en su credibilidad y en ser referencia"	191
Javier Andrés: 'El <i>branded content</i> no va a matar a la publicidad en televisión'	195
David Tesouro (93 metros): "A la tecnología se le acaba el momento de gloria y pasa a ser una herramienta"	200
María Jesús Espinosa (Podium Podcast): "Nos gusta que nos cuenten historias; tenemos hambre de ficción"	203
Hacia una propuesta de clasificación de podcasts	207

Periodistas innovadoras

Las periodistas más innovadoras e influyentes en los medios digitales	209
Las periodistas más innovadoras e influyentes de Latinoamérica	213
Aplicar la perspectiva de género también es innovar en periodismo	217

Tendencias

Redes sociales y medios: del fin del noviazgo romántico al principio de la convivencia problemática	219
Diez claves de la industria periodística en Estados Unidos	224

Decálogo disruptivo sobre el periodismo en la Sociedad Red	228
Iker Barinaga (Vocento): “Los medios han perdido mucho adorno visual y se están quedando en lo más básico, en lo que les identifica visualmente”	233
Pistas para seguir la expansión del periodismo en Latinoamérica	238
Todos a por las <i>fake news</i> (o noticias falsas, bulos, mentiras...)	243
Facebook Journalism Project: ¿La consolidación del gigante social en las noticias?	246
Ocho gráficos que explican la transformación del periodismo	249
Reflexiones sobre los modelos editoriales innovadores	255
Por qué este post no será viral (5 efectos relacionados con contenidos virales)	257
Pistas para mejorar la organización de las redacciones	259

Introducción

Idea, diseña, emprende

Con este breve lema, un grupo de profesores de periodismo de la Universidad Miguel Hernández de Elche empezamos a diseñar un proyecto de máster en 2011. Queríamos ofrecer algo útil a los profesionales del sector. Tras ininidad de reuniones y debates interminables sobre el futuro de la comunicación, el periodismo, la educación y la empresa, llegamos a la conclusión de que debíamos crear un programa muy versátil, adaptable a los tiempos y orientado a profesionales emprendedores o que deseen actualizarse.

Impulsados por el talento de Miguel Carvajal, director del máster, y con el incansable trabajo de Félix Arias, actual subdirector, intentamos crear un espacio donde los alumnos pudieran hacer realidad sus ideas, sus proyectos y sus aspiraciones. Así, tras varios meses diseñando la memoria, en diálogo con los profesionales y las instituciones evaluadoras, nació el Máster en Innovación en Periodismo (MIP). En julio de 2012, la Agencia Nacional de Evaluación del Ministerio (ANECA) verificó el programa de Máster Oficial, que arrancó en octubre de 2013. Y además de la formación específica, ofrece el acceso al Doctorado.

En este contexto, surgió **el blog del MIP**, con artículos sobre tendencias, entrevistas a profesionales y recursos para quienes les interesa la innovación en periodismo. Se trata de un blog colectivo, donde publicamos regularmente contenidos elaborados por nuestros profesores, así como por una serie de profesionales que colaboran en el MIP. También han participado varias estudiantes de periodismo, ya graduadas, que realizaron numerosas entrevistas. Desde marzo de 2014 he tenido el privilegio de editar el blog.

Este libro recoge una selección de 66 artículos publicados a lo largo de sus cinco años de existencia. Entre sus páginas discurren multitud de ideas inspiradoras, de planteamientos originales y reflexiones que simplemente intentan arrojar un poco de luz sobre una variedad de aspectos relacionados con la transformación del periodismo tal y como lo conocemos.

Los artículos se dividen en diez secciones: claves para innovar, medios innovadores, la audiencia en el proceso periodístico, modelos de negocio, ideación y desarrollo de proyectos, contenidos y especialización periodística, recursos y herramientas, innovación audiovisual, periodistas innovadoras y tendencias. Los textos aparecen tal y como fueron publicados en su momento en el blog, con una mínima edición posterior.

Entre los cometidos de una universidad pública como la Miguel Hernández de Elche figura la voluntad de difundir nuestro trabajo y divulgar el contenido de nuestras investigaciones entre la sociedad. Ello nos ha impulsado a publicar esta obra coral, donde el lector encontrará jugosas aportaciones sobre la cambiante realidad de los procesos y las tendencias que impulsan la innovación en los medios, en cualquiera de sus áreas: los productos y formatos, la organización de las redacciones, la distribución de contenidos, la interacción con las audiencias y los modelos de negocio. Porque innovar en periodismo exige trabajo y esfuerzo, más que genialidad. Requiere conocimiento, determinación y pasión. Y es que las innovaciones surgen con pequeños pasos, sin grandiosidad. De hecho, nadie puede predecir si acabarán funcionando hasta que no se aplican en la práctica.

En los últimos años asistimos a un mayor acercamiento entre las facultades de Periodismo y los medios de comunicación. Por un lado, las facultades han implantado un amplio número de programas, proyectos e investigaciones que se encuentran en contacto directo con el mundo profesional y ofrecen formación de calidad. Por otro, espoleados por los cambios que afronta el periodismo digital, muchos periodistas se plantean una necesidad cada vez mayor de reciclaje y actualización. Nos encontramos, por tanto, en un momento óptimo para estrechar lazos y establecer puentes cada vez más sólidos entre la academia y la profesión. Iniciativas como los seminarios, cursos, jornadas y otras actividades de intercambio de conocimientos, como este blog, son pasos en ese sentido.

Nuestro deseo es que este libro te resulte útil. Y por supuesto, te invitamos a consultar los contenidos que regularmente actualizamos [en nuestro blog](#).

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo
@jagaraviles

Diez claves del Congreso Internacional Mediamorfosis. Perspectivas de la innovación en periodismo

José María Valero y Alba García Ortega, doctorandos de Periodismo UMH y alumni del MIP

El XXIII Congreso Internacional de la Sociedad Española de Periodística, organizado por la Universidad Miguel Hernández de Elche el 9 y 10 de junio de 2017, congregó a 200 profesores de periodismo de toda España y otros países. En este congreso, impulsado por el equipo de profesores del Máster en Innovación en Periodismo de la UMH, analizó la transformación que afrontan los medios, y las claves para desarrollar un periodismo de calidad que sea viable e innovador. A continuación, seleccionamos las principales ideas que se abordaron al hilo de las sesiones plenarias y mesas redondas.



1.- “Sin chicha no hay dicha”

Así de rotundo se mostró el director de innovación de **El Confidencial**, Alejandro Laso, durante la sesión que compartió con Eva Belmonte (**Fundación Civio**) y Juanlu Sánchez (**eldiario.es**), en la que debatieron sobre cómo innovar y al mismo tiempo conservar los valores esenciales del periodismo. Los ponentes coincidieron en que las tecnologías son grandes aliados del periodismo, pero que lo verdaderamente importante es aportar valor a la audiencia y productos de calidad (la “chicha”). Para ello, proponen encontrar el denominador común entre los intereses de los usuarios y los asuntos que deben conocer. Se trata de ofrecer información útil que responda a sus gustos y necesidades.

2.- No te enamores de las *shiny new things*

En esa misma línea, la investigadora del Oxford-Reuters Institute for the Study of Journalism, Lucy Küng, incidió en el peligro de centrarse exclusivamente en la tecnología y en los productos efímeros, a los que llamó *shiny new things*. Küng aseguró que estamos inmersos en el ecosistema de la web social, una etapa de la transformación digital en la que las aplicaciones, plataformas y dispositivos experimentan un estado de flujo constante. Por lo tanto, resulta fundamental a la hora de innovar “poner el mismo énfasis en la transformación de la organización que en la de los productos”.

3.- El envoltorio también cuenta

Uno de los aspectos más debatidos en el congreso ha sido el uso de las nuevas narrativas como aliadas a la hora de llegar a nuevos perfiles de audiencia. Entendidas como estrategias comunicativas efectivas y no como elementos aislados (*shiny new things*), pueden ayudar a potenciar el consumo de noticias y crear nuevos hábitos de lectura. Entre ellas, destacaron la **realidad virtual** y las **imágenes 360** como recursos inmersivos para situar al usuario en el centro de la acción, la **gamificación** para favorecer el *engagement*, los **laboratorios de medios** como núcleos de experimentación y el creciente uso del **periodismo de datos**.

4.- Asumir la cultura del fracaso

Más innovación implica más fracaso. Resulta por tanto fundamental adoptar una **failure friendly culture** en la que los errores se conciben como una opción de aprendizaje y no como una derrota. Lucy Küng destacó dos aspectos esenciales para instaurar esta filosofía en los procesos creativos: escuchar activamente el feedback que aportan los profesionales y estar dispuestos a pivotar si la idea original no alcanza los objetivos establecidos.

5.- Colaborar más que competir

Internet ha propiciado un nuevo sistema de producción de contenidos informativos que desdibuja las fronteras entre los medios. Cada vez un mayor número de medios digitales se asocian para aumentar su difusión, ahorrar costes y mejorar la calidad de su producto. Durante el congreso se destacaron iniciativas como **Five** (Yorokobu, Diario Kafka, Naukas, Politikon y Jot Down Magazine), **Fíltrala** (eldiario.es, Revista Mongolia, La Marea, Fundación Civio y Diagonal), y **El Salto**, formado por más de 20 medios.

6.- El subsector tecnológico de la industria mediática

Al igual que se difuminan los límites entre los medios de comunicación, también se expanden las funciones de las empresas mediáticas. Con cierta frecuencia, los medios están complementando su labor editorial con la creación de productos tecnológicos (sistemas de gestión de contenidos, bots, apps, etc.). Estas herramientas innovadoras les permiten experimentar con nuevas formas de alcanzar a su audiencia, además de explorar vías de ingresos alternativas.



Laso, Belmonte y Sánchez, con la profesora Alicia de Lara durante el debate.

7.- “Cómo te financias determina cómo trabajas”

La diversificación de las vías de ingreso y fuentes de financiación fueron otro tema central del encuentro. La responsable de proyectos de la **Fundación Cívico**, Eva Belmonte, apeló a la importancia de elegir bien cómo monetizas tu proyecto, ya que es una decisión que va a condicionar el funcionamiento de la organización. Los medios deben recurrir a vías de ingresos alternativas, como el *branded content* o el modelo de socios implantado por eldiario.es. Todavía son pocas las empresas mediáticas que recurren a estas formas de monetización, ya que, según afirmó el subdirector de eldiario.es, Juanlu Sánchez, “existe la creencia de que si el dinero no llega por las vías tradicionales, vale menos”.

8.- Reconciliar el matrimonio Academia-Industria

“Dejadnos que os investiguemos”. Fue la petición del investigador **Javier Galán**(Universidad Carlos III de Madrid) durante la mesa redonda que reunió a profesionales de diferentes medios innovadores. La necesidad de salvar las distancias entre el ámbito académico y la industria fue una conclusión compartida por la mayoría de congresistas. Para ello, los académicos demandan mayor transparencia a las empresas en la cesión de datos, y se comprometen a ofrecer resultados útiles y prácticos que contribuyan a la mejora del sector.

9.- Fomentar el pensamiento innovador desde las universidades

Las facultades de periodismo deben inculcar a sus estudiantes una filosofía innovadora que se adapte a las necesidades de los medios de comunicación. Perder el miedo a la tecnología, romper con los estereotipos del periodismo tradicional y abrir la mente a nuevos modelos de organización son algunas de las sugerencias que ofrecieron tanto profesionales como investigadores. En esta línea, el profesor **José Luis Rojas** (Universidad de Sevilla) propuso un doble acercamiento: que los estudiantes de las facultades se incorporen a las redacciones y que los profesionales de las redacciones se incorporen a la docencia. Con ello se pretende conseguir una formación que responda a las demandas de la industria mediática actual.

10.- La mayor innovación: reconectar con la sociedad

En la última década, los medios de comunicación se han alejado progresivamente de las necesidades e intereses de la ciudadanía. Mientras que las empresas tradicionales se dedicaban a “nadar y guardar la ropa”, la sociedad exigía cambios profundos en el fondo y en la forma del periodismo. En este congreso, la innovación periodística se ha presentado como un antídoto frente a la creciente desconexión entre los medios y la audiencia, ya que permite incrementar la independencia de las redacciones, genera vías de ingresos adicionales y habilita nuevas formas de comunicación entre los ciudadanos y los periodistas.

16/06/2017

Lucy Küng (Reuters Institute for the Study of Journalism): "La agilidad es de vital importancia para innovar en esta era de cambio en el periodismo"

Hannah Lapworth, periodista por la UMH

Lucy Küng, investigadora del Reuters Institute for the Study of Journalism(Universidad de Oxford), es experta en estrategia, innovación y gestión de medios, con especial hincapié en la gestión de los cambios tecnológicos. Es profesora visitante de Innovación en Periodismo en la Universidad de Oslo y miembro de la junta supervisora de la emisora pública de Suiza, SRG. Entre sus numerosos libros figura "Innovators in Digital News", en el que identifica las claves del éxito en los medios digitales. Küng participó en la conferencia inaugural del XXIII Congreso de la Sociedad Española de Periodística de la Universidad Miguel Hernández de Elche, donde habló de las dificultades que afrontan los medios en la era digital y de la innovación en las organizaciones periodísticas.

Pregunta: En su libro "Innovators in Digital News" analiza la estructura y funcionamiento de *Buzzfeed, Vice, Quartz, The New York Times, y The Guardian*. ¿Qué hace que sus redacciones sean más innovadoras que las demás?

Respuesta: Establecí una serie de criterios para analizar esas empresas, que permitieran identificar un compromiso serio con el periodismo y un alto rendimiento. Aunque es mucho más difícil conseguir datos sobre las empresas digitales, los medios que elegí son organizaciones que están comprometidas con elaborar noticias de calidad y con la innovación en su trabajo. Cada una de ellas está experimentando niveles distintos de éxito en su organización o en sus sistemas de producción, dependiendo de cómo se valore el éxito -algunos lo calculan en términos de audiencia, pero eso no significa tener éxito económico en el entorno actual.

P.: En su opinión, ¿los medios tradicionales (*legacy media*) podrán recuperar el terreno perdido o los consumidores recurrirán cada vez más a los nativos digitales?

R.: La dificultad realmente no son los modelos digitales puros, sino las plataformas que están en constante cambio. El verdadero desafío para las empresas tradicionales hoy en día es la complejidad de tener que operar en numerosas plataformas a la vez. Tienen que mantener las plataformas tradicionales e intentar ser relevantes en el mercado digital también. El problema es que los medios tradicionales (*legacy media*) aún conservan audiencias

significativas en sus plataformas tradicionales —por ejemplo las ediciones impresas mantienen a muchos periódicos a flote— por lo que no pueden abandonarlas aún.

Los medios tradicionales han de continuar innovando y, en mi opinión, sería beneficioso que fueran más transparentes sobre la cantidad de trabajo que requiere elaborar el periodismo de calidad.

P.: ¿Cree que el énfasis que los medios están poniendo en la tecnología y la participación del usuario para estar actualizados significa que la calidad del contenido se verá afectada?

R.: No. Depende de las audiencias a las que te diriges, pero si una organización se dedica al periodismo serio su contenido no se verá afectado, lo que puede cambiar es el formato. VOX es el mejor ejemplo; tiene exactamente los mismos valores editoriales que existían en el contenido impreso, solo que lo ha trasladado a los nuevos formatos.

Lo que suele suceder en las empresas de comunicación es que nunca hay un único factor que determina su contenido, depende de cuál sea su objetivo. Por ejemplo, Buzzfeed está intentando incrementar su audiencia, así que para ello ponen énfasis en la capacidad de compartir sus contenidos.

P.: La interacción con la audiencia es posible gracias a las plataformas digitales. ¿En qué medida cree que las aportaciones de los usuarios deberían condicionar las noticias que recibimos?

R.: Creo que cada vez son más importantes y que enriquecen al periodismo. Es necesario que los proveedores de noticias interactúen con su público y entiendan qué cosas les interesan. Cuando John Reith fundó la BBC dijo que no se puede ofrecer a la gente las noticias que quieren, porque lo que quieren será de poca calidad. Yo no estoy nada de acuerdo. Creo que hay casos donde el periodismo producido con la contribución de los lectores o a partir de los datos suministrados por los usuarios puede ser espectacular.

Muchas de las principales organizaciones de periodismo de calidad, que usan los datos de los usuarios, me han dicho que rara vez los datos sorprenden, pero ayudan a poner de relieve cuestiones que no sabían que eran de tanto interés para sus audiencias. Desde su punto de vista, en una era en la que sus recursos están tan limitados, a los medios les beneficia no dedicar tiempo a noticias que nadie va a leer. Los datos son una forma de asegurar que fomentan la participación y fidelización pero también les permiten contar historias que la gente quiere escuchar, además de las que creen que necesitan escuchar.

P.: En su último libro dice que la agilidad debería ser una de las características más importantes de las redacciones. ¿Podría explicar su valor?

R.: Creo que la agilidad es de vital importancia para innovar en esta era de cambio en el periodismo. Es la habilidad de moverte con el mercado y con la tecnología. En los sectores afectados por el cambio, como los medios de comunicación, resulta crucial ser ágiles, pero es muy difícil de llevarlo a cabo. De hecho vemos que sobre todo las grandes organizaciones como los medios tradicionales tienen más problemas para ser ágiles; resulta mucho más fácil si se trata de una empresa pequeña y más focalizada.



Lucy Küng, durante una de sus intervenciones (foto: Digital Innovators' Summit).

P.: En su opinión, ¿cuál debería ser el objetivo estratégico de los medios de comunicación para marcar el rumbo en el panorama actual?

R.: Para mí es difícil el uso del sustantivo colectivo “los medios de comunicación”. Cada organización mediática es diferente, se halla en un contexto distinto y tiene objetivos propios. Por ejemplo, vemos que, por desgracia, las personas que consumen noticias de los modelos digitales puros no consumen en los medios tradicionales, así que de alguna manera son mercados diferentes. La estrategia tiene que ser propia de cada empresa. Cada medio ha de decidir sus objetivos, por qué existe y produce contenido y cómo puede financiarlo. La parte empresarial apoya a la parte editorial.

P.: ¿Cuál cree que es el modelo de negocio más productivo para los medios de comunicación actualmente?

R.: Depende. Para los que eran periódicos impresos destaca la tendencia a la suscripción. Uno de los beneficios del fenómeno de Trump ha sido demostrar el valor del periodismo de calidad, y eso ha fomentado que lectores estén más dispuestos a pagar por el contenido que merece la pena.

En cuanto a los modelos de negocio creo que veremos el incremento de la suscripción, la afiliación de miembros, o distintos tipos de relaciones con socios comerciales para publicidad o eventos. Básicamente la tarea es compensar las pérdidas de ingresos publicitarios, que han sido consumidos por las plataformas como Facebook o Google, y que para muchas empresas eran una parte sustancial de sus ingresos.

P.: **¿Considera que hay un peligro de que plataformas como *Google* o *Facebook* tengan demasiado poder sobre las noticias que recibimos?**

R.: Sí, ese riesgo existe. Su enorme escala, sus recursos extraordinarios y su gran alcance hacen que sea muy difícil hacer frente a este problema. Pero las plataformas están allí y hay que trabajar con ellas. Parte de la solución está en la regulación de los gobiernos, que deben decidir qué rol quieren que asuman estas empresas y reconocer su repercusión en nuestras vidas y el efecto que tienen sobre la democracia, la economía, las fronteras y la identidad nacional. Las empresas y los consumidores también deben entender su repercusión.

Los recientes ataques terroristas en el Reino Unido han sacado a la luz en el discurso político la relación entre las diferentes plataformas mediáticas, las noticias falsas y el terrorismo. Es muy difícil entender cómo las plataformas funcionan e influir sobre ellas, pero creo que la regulación necesaria será implementada.

P.: **¿Cómo pueden los periodistas combatir las noticias falsas y garantizar contenidos en los que puedan confiar los usuarios?**

R.: Las noticias falsas son un tema muy complejo, en parte porque han tenido gran repercusión en el público. No se sabe en qué medida estamos expuestos a cosas que siempre estaban allí o si se trata de un fenómeno nuevo. Lo que han potenciado las noticias falsas es resaltar el uso de las plataformas publicitarias e incrementar su rentabilidad. Es alarmante que la gente no pueda diferenciar entre lo que es falso y lo que no. En cierta manera, esto ha ayudado a las empresas mediáticas tradicionales ya que los lectores eligen plataformas conocidas, de las que puedan fiarse. Por otro lado, afecta a la confianza que las personas tienen en las noticias en general, porque el problema de las noticias falsas es que también pueden socavar la credibilidad de los medios.

En definitiva, se trata de un fenómeno que ha influido en los resultados electorales en Estados Unidos, pero es muy difícil saber hasta qué punto. Lo que se demostró con la avalancha de servicios de verificación de noticias es que realmente no alteró las opiniones de la gente. Las personas están posicionadas ideológicamente para creer lo que quieren. La nueva herramienta de *Facebook* para identificar noticias falsas es un paso positivo en la buena dirección.

P.: ¿Qué innovaciones ha descubierto que están investigando los medios de comunicación para su uso en el futuro?

R.: Las herramientas con las que los medios de comunicación están innovando pertenecen todas a la categoría de “shiny new things” o elementos nuevos en los que las organizaciones deben decidir si invertir o no. Para mí, la innovación más fascinante son las herramientas de voz, como Alexa o Siri, que cuentan con un potencial enorme. Por ejemplo, los chatbots indudablemente tienen sentido para las generaciones que han crecido con los mensajes instantáneos. Otra novedad es la realidad virtual, pero aún queda camino para adaptarse al consumidor.

P.: Para los aspirantes a periodistas que buscan entrar en los medios, ¿cuáles son las principales cualidades que deben incorporar en su ADN?

R.: Si tienes afinidad digital, entiendes hacia dónde apunta la tecnología, pones en práctica la narración digital, conoces el producto y usas las redes sociales para crear un perfil, vas por buen camino. Los periodistas deberían aprovechar las oportunidades que ofrecen las redes sociales como *Instagram* o *Twitter* para crearse una identidad profesional y darse a conocer. Aconsejaría también saber algo de programación y UX (experiencia de usuario). Se ha producido un giro cultural en la relación entre el periodista y el usuario, que espera un cierto nivel de información. La mentalidad UX o experiencia de usuario consiste en hacer que el contenido sea lo más accesible posible. Las plataformas y las redes sociales han dejado el listón tan alto que las audiencias de los medios de comunicación esperan el mismo servicio. Los periodistas deben entender este cambio y ser capaces de ofrecer el contenido que quieren los usuarios.

7/07/2017

Abecedario de la innovación en periodismo: lo que necesitas saber

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

Presentamos un listado en constante actualización —y abierto a sugerencias— de términos básicos relacionados con la innovación periodística. Se trata de un abecedario que esperamos te resulte útil para adentrarte en el ecosistema mediático actual y así conocer de cerca cómo los medios están innovando en áreas clave como la producción, distribución, tecnología, interacción con las audiencias, organización interna y modelos de negocio.

A

Algoritmo: Los buscadores usan sus fórmulas para posicionar los contenidos en la web; el periodista debe aprender a utilizarlos. **Analítica Web:** El periodista cuenta con un amplio número de herramientas para monitorizar su audiencia.

B

Bots: Se trata de un programa informático con capacidad de auto-aprendizaje que distribuye contenido de modo automático. **Buzzfeed:** Este nativo digital ofrece una mezcla de noticias serias y entretenidas que tienden a ser virales. **Branded content:** Este formato publicitario se abre paso en internet y televisión.



C

Colaboración: El periodismo colaborativo trabaja en equipo para procesar gran cantidad de información; un caso paradigmático es la investigación sobre los Papeles de Panamá, que recibió un Premio Pulitzer en 2017. **Crowdfunding:** Una vía de ingresos para proyectos periodísticos mediante la donación colectiva. **Charbeat:** Herramienta de medición de audiencias en tiempo real implantada en numerosos medios. **Código abierto:** Esta tecnología ha favorecido el surgimiento de proyectos periodísticos innovadores.

D

Drones: El uso de drones tiene cada vez más aplicaciones prácticas en el periodismo. **Disrupción:** El proceso de innovación disruptiva que afronta el periodismo plantea un cambio de paradigma en la profesión y en las empresas del sector.



E

Engagement: Varios medios usan diversos canales para fomentar el engagement con la audiencia de modo innovador. **Emprendimiento:** Recomendaciones para emprender con éxito un proyecto en el ámbito de la comunicación.

F

Facebook: El Facebook Journalism Project busca afianzar a esta red social en el ámbito de la información mientras que Facebook Spaces posibilita la Realidad Virtual. **Fake News:** Varios medios españoles han lanzado iniciativas contra las noticias falsas. **Formatos:** Es posible crear contenidos originales, potentes y adaptados a las demandas del usuario con una serie de herramientas gratuitas.



G

Gamificación: Crece la aplicación de los elementos de los juegos a los contenidos periodísticos. **Google:** El buscador se ha convertido en un monopolio publicitario y los medios tratan de buscar fórmulas alternativas. **GIF:** Un recurso que está renaciendo como fórmula periodística mediante numerosas herramientas.

H

Hiperlocal: Crece el número de proyectos e iniciativas basadas en el periodismo de proximidad, que busca reconectar la información con los ciudadanos.

I

Internet de las cosas: Millones de objetos interconectados abren nuevas posibilidades de consumo y de distribución de contenidos. **Inteligencia Artificial:** Una crónica describe la influencia de los robots y algoritmos: cómo será el trabajo del periodista en 2027. **Ingresos:** Proponemos estas 32 vías de ingresos para los medios digitales. **Interfaces de voz:** Los sistemas de comunicación activados mediante la voz ofrecen nuevas posibilidades de interacción con los usuarios y son una tendencia imparable.



J

Journalism UK: Una f fuente excelente para conocer las últimas tendencias y eventos sobre periodismo en toda Europa. **Jóvenes:** Los millennials son la generación que comprende a los jóvenes nacidos entre 1981 y 1995, caracterizados por nuevas formas de consumo mediático.

K

Know how: Alude a la forma ventajosa y diferente al resto que tiene una empresa de realizar sus actividades. **Knight Foundation:** Esta fundación norteamericana financia proyectos innovadores, entre ellos, el Knightlab.

L

Laboratorios: Varios medios han lanzado unidades de innovación donde experimentan con productos, formatos y procesos, como el BBC Taster. **Lean Canvas:** Este lienzo virtual permite diseñar el modelo de negocio y la estructura de un proyecto empresarial.



M

Móvil: Los móviles se han convertido en la principal fuente de acceso a internet por lo que los contenidos deben diseñarse para estas plataformas. **Minería de datos:** Consiste en explotar y procesar los datos masivos sobre millones de usuarios con fines comerciales. **Marca personal:** El periodista debe desarrollar una trayectoria que configure una imagen solvente y creíble.

N

Newsletters: Este canal de distribución asegura el contacto directo con el usuario y facilita su segmentación. **Negocio:** En la economía de la atención y de las múltiples plataformas, surgen nuevos modelos para buscar ingresos. **Nuevas narrativas:** Los formatos interactivos fomentan la interacción con el usuario y el tiempo de permanencia.

O

Organización: Las redacciones de los medios están innovando en sus formas de organizarse y en los flujos de trabajo.



P

Podcast: Este formato está cambiando la forma de producir, distribuir y consumir radio, de forma innovadora. **Periodismo Datos:** Se trata de un campo de creciente especialización, con expertos como Daniele Grasso.

Q

Quartz: Conoce este innovador nativo digital, que ha transformado las secciones en “obsesiones” y desarrolla innovadoras aplicaciones. **Quiz:** Herramientas que permiten elaborar quizzes, basados en preguntas.

R

Realidad Virtual: Este formato inmersivo permite que el usuario se introduzca en el desarrollo de la narración. **Reuters Institute:** Este centro de investigación internacional sobre periodismo elabora valiosos informes sobre tendencias en el sector. **Ranking de Innovación:** La Fundación Civio lidera el Ranking de las iniciativas periodísticas más innovadoras en 2014, elaborado por el Grupo de Investigación GiCOV de la UMH.



S

Startup: Se trata de una empresa de reciente creación con posibilidades de crecimiento, que está en la base del emprendimiento. **Snapchat:** Conoce las posibilidades para el periodismo que ofrece esta red social. **Sostenibilidad:** conviene valorar las claves para lograr que el periodismo sea sostenible. **Sociedad Red:** En el nuevo ecosistema, el medio es la Red y el mensaje son los usuarios.

T

Testear: Experimentar y testear un proyecto resulta clave para innovar. **Twitter:** En esta red social, el periodista puede captar y distribuir contenidos, difundir periodismo de datos y potenciar su marca personal.

U

UX: Los periodistas aprenden sobre el diseño de la experiencia de usuario para mejorar sus contenidos. **Ubicua (información):** Los contenidos han pasado de ser móviles a convertirse en ubicuos, integrados en la vida de las personas.

User first: Consiste en poner al usuario en el centro del proceso de producción de contenidos. **Usuarios activos:** Existe una gran variedad de perfiles de usuarios que buscan interactuar con los medios y periodistas.

V

Vox Media: Esta plataforma de medios nativos digitales está innovando con sus estrategias de producto y crecimiento. **Video online:** Este formato es muy popular, especialmente en los móviles, y abre una nueva era para el consumo de noticias. **Verificación:** Frente a la avalancha de rumores, bulos y falsedades, es necesario verificar los contenidos. **Viralidad:** El consumo de contenidos en las redes obliga a replantear las formas de producción y distribución; algunos medios fomentan los contenidos virales.

W

WhatsApp: Esta herramienta de mensajería ofrece oportunidades para el periodismo. **Weblogs SL:** Con más de 40 cabeceras, es el principal grupo de medios digitales especializados en España. **Wearables:** Las “tecnologías ponibles” se incorporan a prendas y objetos que realizan funciones comunicativas. **Webdoc:** Este formato de documental interactivo fomenta la participación del usuario.



Y

YouTube: La red social líder de contenidos audiovisuales se ha convertido en un enorme escaparate publicitario.

Z

Zetland: Este nativo digital danés innova con su peculiar forma de narración en directo y longform.

7/05/2017

El periodismo más innovador nace fuera de la industria mediática tradicional

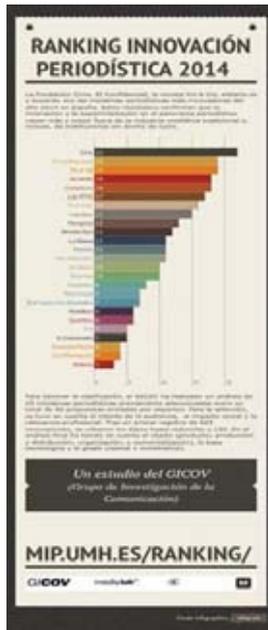
Alicia de Lara, profesora del Máster en Innovación en Periodismo

La Fundación Civio, El Confidencial, Vis-à-Vis, eldiario.es y Acuerdo son las cinco iniciativas periodísticas más innovadoras del año 2014 en España. Estos resultados, incluidos en el Ranking de Innovación Periodística 2014 elaborado por el Grupo de Investigación de la Comunicación (GICOV) de la **Universidad Miguel Hernández (UMH)**, confirman que el caldo de cultivo de la innovación y la experimentación en el panorama periodístico nacional se cuece fuera de la industria mediática tradicional.

El objetivo de esta investigación es estudiar las principales innovaciones en el sector periodístico español y reconocer además el trabajo de periodistas y editores. El primer puesto lo ocupa la **Fundación Civio**, una asociación sin ánimo de lucro que aglutina diferentes proyectos enfocados a la promoción de la transparencia informativa y el acceso libre a los datos. **El Confidencial**, en el segundo tramo, es un medio nativo digital que ha sido premiado recientemente por el británico The Guardian. El tercer lugar lo ocupa la revista creada exclusivamente para iPad **Vis-à-Vis**. Le sigue **eldiario.es**, que destaca por su extensa red de colaboradores y su política de socios, y Acuerdo, un proyecto de narrativas innovadoras.

En la lista aparecen también revistas de humor transgresoras, como Mongolia o la centrada en información futbolística de calidad Panenka. En cuanto a modelo de financiación destaca Infolibre, que está participado por los propios lectores. El único medio de los considerados tradicionales que se ha colado en la clasificación ha sido el Lab de RTVE.

Para obtener la clasificación, el GICOV ha realizado un **análisis exhaustivo de 25 iniciativas periodísticas** previamente seleccionadas entre un total de 60 propuestas enviadas por expertos académicos y profesionales. Respecto a la metodología aplicada, tras la consulta a los expertos, se tuvo en cuenta el interés de la audiencia y el impacto social, es decir, el número de seguidores y fans y el grado de participación en cada caso. Por último, se diseñó un motor de búsqueda para registrar el número de menciones de cada iniciativa en las webs y blogs de referencia del sector profesional y académico para evitar la sobreexposición de los casos más populares. De esta manera, se registraron **625 innovaciones**, entre los **25 casos seleccionados** que configuran el ranking completo.



Cuatro investigadores del equipo cribaron los datos para pulir redundancias, innovaciones poco consistentes o sin justificación. Tras esa discriminación, **el resultado final de innovaciones se redujo a 196**. La innovación se analizó desde cuatro áreas específicas: producto; producción y distribución; organización; y comercialización. Por ejemplo, se han registrado aspectos tan variados como la arquitectura web, el uso de narrativas transmedia, la innovación publicitaria o la distribución en iPads.

Se estudió el grado de innovación asociado a la base tecnológica o no tecnológica. Por ejemplo, la empresa centrada en visualización de datos Vizzuality destaca en innovación tecnológica por la creación de una tecnología propia, CartoDB. En cada innovación se midió su grado de ruptura, poniendo como referencia el mercado nacional y diferenciando entre innovaciones radicales e incrementales registradas entre julio de 2013 y julio de 2014.

La investigación la llevaron a cabo los profesores de Periodismo de la UMH Alicia de Lara, Miguel Carvajal, Félix Arias, José Alberto García-Avilés y José Luis González Esteban, y los becarios Miguel Palazón, Borja García y Chema Valero. El ranking se enmarca en una línea de trabajo y experimentación que nace con motivo de la creación del Máster en Innovación en Periodismo. El informe completo se puede solicitar a través de la propia web del ranking.

5/12/2014

¿De qué hablamos cuando hablamos de innovación? 27 periodistas responden

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

La innovación en la industria mediática está de moda en España. Raro es el medio que no incluye la innovación como uno de sus atributos o destaca los rasgos innovadores como parte de su ADN. Pero a menudo se confunde lo innovador con lo nuevo o lo creativo, y se difumina la verdadera naturaleza de la innovación periodística. Para abordar esta cuestión, hemos entrevistado a una veintena de profesionales que trabajan en medios innovadores.

La mitad pertenecen a iniciativas incluidas en el Ranking de Innovación Periodística, tales como **El Confidencial**, **Civio**, **eldiario.es**, **el lab de RTVE y Vis-à-Vis**. El resto de los entrevistados son profesionales que están innovando en medios como **El Desmarque**, **El Español**, **The Spain Report** o entidades como Google News Lab Spain. En total son 27 profesionales, de entre 23 y 55 años. Las entrevistas completas se publican **en un libro editado por el Máster en Innovación en Periodismo**.

La mayoría de los entrevistados ofrece definiciones genéricas sobre el concepto de innovación. Muchos lo equiparan con “lo nuevo” o enfatizan la idea de “ofrecer algo distinto a lo ya existente”. También se recalca la importancia de “experimentar” y del proceso de “ensayo y error” que conduce a innovar. Según los entrevistados, la innovación se desarrolla principalmente en cinco ámbitos. El más destacado es el de los **contenidos y narrativas** (12 menciones), seguido por el de los **usuarios y audiencias** (9), las **herramientas y tecnologías** (7), la **organización** del medio (4) y finalmente, los **modelos de negocio** (3).

Las percepciones de trabajadores y directivos subrayan la **importancia de la iniciativa individual** de los “agentes del cambio” en las redacciones, junto con el **liderazgo** y la puesta en marcha de **equipos interdisciplinarios** (integrados por periodistas y técnicos) que implementan productos y servicios. De este modo, según algunos entrevistados, **los medios más innovadores fomentan la interacción entre los distintos departamentos**, así como **flujos de trabajo flexibles** que favorecen una cultura innovadora en la organización informativa.

Como destaca un editor, “la innovación debe ser algo transversal en toda la empresa, donde todos se involucren y se implique el máximo número de personas del escalafón”. Algunos entrevistados consideran que se trata de un proceso que la mayor parte de las veces surge

desde la dirección, pero que **debería implementarse “de abajo arriba”**, es decir, que naciera desde la base de los profesionales de la redacción. Un profesional sostiene que “la innovación parte de la idea de que tenemos que ser distintos a toda costa. Es un método de supervivencia a largo plazo y de mejora y dotación de valores a la propia marca”. Un responsable de redes sociales considera que innovar es “hacer cosas que los demás no hacen o hacer lo que hacen los demás pero de forma totalmente distinta”. Una periodista apunta que “un medio es innovador cuando dedica una parte importante de sus recursos a la experimentación, a ensayar y a producir nuevas narrativas”. La innovación entendida como proceso asume numerosos factores estructurales y pragmáticos, derivados de las aportaciones de los profesionales en diferentes áreas de la actividad productiva.

La innovación surge de la práctica y se deriva de las circunstancias y del contexto facilitado por los directivos, mediante estructuras flexibles. Algunos entrevistados consideran que la innovación implica la capacidad para **responder a las oportunidades y amenazas del mercado**, y así “lograr anticiparse a los competidores, identificar oportunidades y arriesgar”. Quienes trabajan en un entorno donde se fomenta la innovación (con el design thinking, el lanzamiento de proyectos interdisciplinarios, la experimentación, etc.), se muestran más dispuestos a arriesgar.



Existe una generalizada falta de innovación en las redacciones en España porque, “**los directivos son reacios al cambio** y les cuesta transformar las estructuras o las prácticas informativas que se han consolidado durante años”, afirma un periodista. La mayor parte de

los directivos interactúa con grupos reducidos de similar nivel en la organización, y apenas tienen contacto con otros ámbitos de la redacción, por lo que tienden a aferrarse a los modelos establecidos y se resisten a introducir los cambios.

Experimentar con una amplia variedad de distintas ideas es crucial en los proyectos de innovación. Si los profesionales experimentan con frecuencia, está claro que muchos conceptos nuevos fracasarán. Pero esos fracasos en los primeros pasos son deseables porque permiten que los equipos eliminen pronto las opciones que no funcionan y se focalicen en las alternativas viables. Es el principio del “fail early, fail often” que varios medios han asumido en su estrategia de investigación y desarrollo.



En definitiva, **la innovación en periodismo consiste en trabajo más que en genialidad.** Requiere conocimiento, determinación y pasión. Las innovaciones empiezan poco a poco, sin grandiosidad. Pueden plantear una forma creativa de comunicarse con los usuarios, establecer una nueva vía de ingresos o desarrollar una aplicación que resuelve un problema detectado. De hecho, nadie puede predecir si acabarán funcionando hasta que no se aplican en la práctica.

5/09/2016

Razones para creer en el periodismo postindustrial

Miguel Carvajal, director del Máster en Innovación en Periodismo

Una de las cosas más bonitas de soñar, pensar y diseñar el Máster en Innovación en Periodismo es ver que nacen proyectos con filosofías similares por todo el mundo. Este programa debía ser distinto a todo lo anterior, por eso uno de los conceptos que fundamenta nuestra historia es el **periodismo postindustrial**, algo así como despojarse de un siglo y medio de vicios economicistas.

En el informe *Post-Industrial Journalism. Adapting to the Present*, **C. W. Anderson, Clay Shirky** y **Emily Bell** parten de la premisa de que **el periodismo importa**, su modelo industrial está agotado **y hay que buscar alternativas**. Desde una perspectiva estadounidense, los autores analizan el nuevo ecosistema, explican por qué se desintegra la estructura que ha permitido subsidiar el periodismo hasta ahora y muestran algunos modelos innovadores. **Joshua Benton**, director del Nieman Lab, solo les pone un pero en su análisis: no enfatizan lo suficiente que la audiencia es realmente quien lidera la innovación. Los agregadores de contenido y las redes sociales afinan más rápido que ningún medio para adaptarse a la sintonía de los consumidores.

Antes que los colegas de Columbia University, **Pepe Cervera** publicó en junio de 2012 un extenso post con un mensaje claro: **hay que desindustrializar la prensa**. El autor defiende que el periodismo está en crisis porque se producen noticias en un contexto desfasado, donde el mismo concepto de noticia ya no vale: “Para que el periodismo sobreviva hay que redefinir el producto periodístico mismo, puesto que está diseñado para otra era y otro contexto económico. Hay que reinventar conceptos como la noticia, el periódico y el periodista, eliminando las adherencias que la Era Industrial y la Producción en Masa han dejado en ellos. Para que el periodismo sobreviva es necesario desindustrializar la prensa”.

En los últimos años han surgido varias iniciativas que promueven la **cultura de la innovación** en el periodismo. Columbia University, sede de los premios Pulitzer, lanzó hace un par de años el primer máster de Periodismo e Informática y abrió el Tow Center for Digital Journalism para explorar cómo la tecnología cambia el periodismo, sus prácticas y su consumo. En la misma línea, nació la Knight-Mozilla Open News para promover una

comunidad de profesionales con una misión: ayudar al periodismo a superar los retos tecnológicos de la web. En la organización participan periodistas, programadores y diseñadores para emprender, crear y compartir su trabajo.



[The Fellowship](#) | [Fellowship application](#) | [The Fellowship community](#) | [Fellowship benefits](#) | [FAQ](#)



Fuente: Knight-Mozilla

Source es la iniciativa más innovadora de la Knight-Mozilla. A medio camino entre red social y repositorio de proyectos, el sitio concentra lo mejorcito en visualización de datos, desarrollo de aplicaciones y mil ideas innovadoras más. ProPublica, uno de esos nuevos modelos que pueblan el ecosistema del que hablan los autores del informe *Post-industrial Journalism*, y también ganadores de un Pulitzer, han sido de los primeros en liberar todos los datos, incluida su guía sobre desarrollo de aplicaciones periodísticas. ¡Emplean **GitHub**, un nido de programadores! No sólo son los *hack and hackers* detrás de los proyectos, son también los documentos, archivos y códigos abiertos y cómo explotarlos. Supongan ustedes que en pleno siglo XX lo mejorcito de la prensa mundial pone a disposición de los demás competidores todas las bases de datos de sus hemerotecas.

Hack and Hackers, una filosofía nacida en Silicon Valley, con capítulos en todo el mundo, también en España, lleva varios años intentando reiniciar el periodismo desde la tecnología. Sirve de lugar de encuentro entre esos perfiles tan diferentes a priori, pero que acaban contando historias apasionantes, como los colegas de Vizzuality. El ADN de esta filosofía se puede entender bien leyendo la oportuna defensa de la transparencia que realiza la periodista **Mar Cabra** en un artículo publicado en la revista de la FAPE.

8/1/2013

Innovar en la organización periodística: conexiones entre iniciativas

Alicia de Lara, profesora del Máster en Innovación en Periodismo

La estampa de las grandes redacciones, pobladas de mesas rebosantes de papeles y en las que los periodistas proponen sus temas a un categórico redactor jefe se desdibuja. La forma de trabajar de muchas iniciativas que han surgido en los últimos años es más virtual. A través del ordenador, la tableta o el teléfono móvil, con las herramientas apropiadas, se organizan las reuniones para distribuir las tareas y se crean los contenidos de forma colaborativa. Incluso la dirección en la toma de decisiones está virando hacia un flujo más horizontal.

Aunque muchos de estos cambios son fruto de la reducción de personal y del descenso del presupuesto y de los recursos, otros factores, principalmente el incremento de la tecnología, influyen en la organización de las redacciones digitales creadas recientemente y en la transformación de las ya consolidadas. Tal y como se desprende de las conversaciones con los profesionales de diferentes medios e iniciativas periodísticas del panorama nacional, la forma de organizar los equipos se rige tanto por la reducción de costes como por la necesidad de flexibilizar las rutinas de trabajo y la toma de decisiones. De modo que la organización de las redacciones se encuentra íntimamente conectada con:

- La innovación tecnológica
- La redefinición de roles profesionales
- La diversificación de contenidos

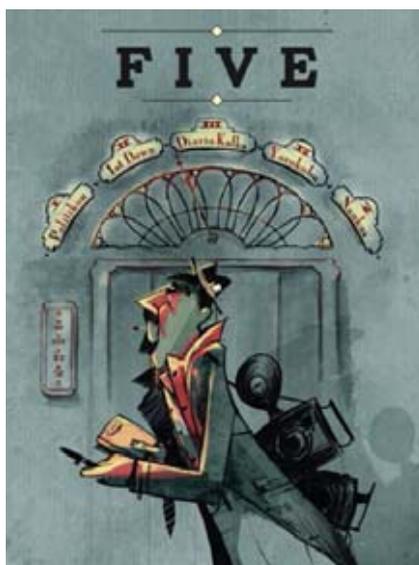
Sin embargo, aunque se palpa la transformación, lo cierto es que el peso de la herencia de las estructuras tradicionales todavía resulta considerable, como reveló **Pablo Boczkowski (2006)** en su estudio sobre diferentes redacciones digitales. Según esta investigación, los proyectos web más innovadores implementaron una función editorial estructurada en torno a un enfoque menos tradicional, entendiendo al público como un conjunto de avezados productores de información, mientras que las redacciones online dependientes de sus homólogas impresas se limitaron a trasponer a la red “los modos del periódico impreso”.

En su investigación, Boczkowski insiste en que se desdibujan tanto las fronteras entre las organizaciones como las que separan a las organizaciones del público al cual se dirigen. Y de esta transformación surge el término **Conexión comunitaria**, que alude a un nuevo sistema

de producción de contenidos informativos en los medios digitales que permite la existencia de múltiples flujos de información, tanto con la audiencia, como con otros medios.

Son varios los casos en los que los nuevos medios interactúan con otras iniciativas periodísticas nacionales e internacionales e incluso crean proyectos de forma conjunta, con más o menos continuidad. A continuación, se detallan algunos ejemplos destacados de colaboración entre iniciativas periodísticas:

- En febrero de 2013, vio la luz el experimento editorial denominado Five, una selección de grandes y detallados artículos de cinco medios: **Yorokobu**, **Diario Kafka**, **Naukas**, **Politikon**, y **Jot Down Magazine**. Se trata de revistas que en aquel entonces eran “de reciente creación” y entendían el periodismo y la distribución de contenidos de una forma diferente a la visión tradicional de los medios convencionales.



- El segundo ejemplo es el evento Ciencia Jot Down, que, desde 2014, continúa celebrándose en Sevilla. En este certamen colabora desde su puesta en marcha la revista de divulgación científica **Naukas**. La idea surgió precisamente en una de las primeras concentraciones de fans de la divulgación científica organizada por la revista Naukas.

- Jot Down se unió a **El País** en julio de 2015 para publicar la nueva versión de la revista: **Jot Down Smart**, que se vende junto al diario el primer domingo de cada mes. La

fusión también se extendió a lo digital, puesto que, desde septiembre, Jot Down publica diariamente dos artículos en la web de El País.

- Un ejemplo de asociación entre medios de diferentes ámbitos geográficos lo encontramos en el caso de [eldiario.es](#) y [The Guardian](#). Se trata de una relación que se fraguó en 2016, con el objetivo de alimentar la sección Internacional del nativo digital, donde incluyen contenidos del periódico anglosajón en español.

- En septiembre de 2014, también es el [diario.es](#) quien acoge bajo su paraguas al programa **Carne Cruda: la república independiente de la radio**, con Javier Gallego a la cabeza. Sin duda logra una buena simbiosis, tanto por espíritu como porque ambos se basan en un modelo de negocio que apuesta por los socios y seguidores.

- [eldiario.es](#) destaca por incluir en algunas de sus secciones noticias publicadas en blogs propios y en otros proyectos asociados. Por ejemplo, contenidos de ámbito cultural, con JotDown, o de carácter económico tecnológico, con Hemerotek-Tecnoeconomía.

- Un ejemplo más fundamentado en la diversificación del negocio es el de la [Fundación Civio](#), que ha organizado seminarios para periodistas de medios tradicionales, como es el caso de El Mundo y El País. Y estos seminarios también se dirigen a funcionarios públicos, tanto en Aragón como en la Administración General del Estado, con el objetivo de abordar la publicación de datos de una manera accesible, no solo para periodistas, sino también para ciudadanos en general.

- En mayo de 2016, el portal Bluper, especializado en noticias sobre televisión, se unió a El Español. Y en agosto de ese mismo año se produjo la fusión entre El Español y La Crónica, una alianza que el propio medio describió como “un ambicioso proyecto de suma de contenidos, cruce de participaciones y colaboración mutua a favor de los lectores”.

Son algunas de las alianzas que han cuajado entre iniciativas periodísticas que, por motivos estratégicos, han decidido fusionarse o colaborar. Estas conexiones describen un interesante panorama, donde emerge un concepto de “competencia colaborativa” diferente al modelo tradicional.

5/02/2017

¿Cómo organizar los contenidos en un medio digital? De las secciones a las "obsesiones"

José María Valero, doctorando en Periodismo UMH

Casi todas las ediciones online de los diarios y muchos nativos digitales continúan utilizando las tradicionales secciones. Sin embargo, algunos medios están innovando en la organización de los contenidos mediante la jerarquización en torno a temas de interés.

Las secciones han estado presentes en el periodismo durante siglos. Sobre todo, en el formato más tradicional: el papel. Estos compartimentos estancos han sido útiles para la profesión y para las audiencias - y siguen siéndolo en algunos casos - porque cumplen tres funciones principales:

- **Organizar los contenidos a través de las páginas**, dotando al producto de un orden más o menos lógico.
- **Orientar al lector**. Gracias a la coherencia editorial que hace que las publicaciones mantengan su estructura en cada número, los lectores pueden comprender el periódico, y “navegar” por él de forma sencilla.
- **Coordinar el trabajo periodístico**. La división en secciones habitualmente sirve para estructurar las redacciones de los medios de forma sencilla y jerárquica. Para cada una de las áreas, existe un jefe de sección y una cadena de mando.

La evolución constante de la tecnología y de los hábitos de consumo de las audiencias ha transformado el panorama mediático de manera abrupta. La mayoría de periódicos tradicionales han saltado a la Red, y a la vez han aparecido medios nativos digitales que en algunos casos, como el de eldiario.es en España o el de Quartz en Estados Unidos, se han convertido en referentes periodísticos.

Estas mutaciones en la industria traen consigo **el cuestionamiento de las secciones** por diferentes motivos:

- Los medios en internet no suelen ser paginados, por lo que **ya no es necesario distribuir la información de manera encorsetada**.
- La comunidad, ahora usuarios y no lectores, ya no necesita ser orientada por el medio para disfrutar de sus contenidos. La audiencia maneja herramientas como las redes

sociales o los boletines, que le ofrecen una curación personalizada de información, por lo que **no está obligada a recorrer el producto periodístico por su cuenta para encontrar aquello que les interesa**. A este respecto, resulta llamativo que un medio como Buzzfeed recibe el 80% del tráfico de su sitio web a través de redes sociales, y que en Quartz solamente el 30% de los usuarios acceden a través de la página de portada.

- La falta de recursos y la promoción de la filosofía colaborativa en la profesión provoca que las redacciones sean menos numerosas y más horizontales en su organigrama. **Ahora no parece tan necesario contar con una estructura de trabajo rígida** que facilite las labores de coordinación del medio.

Parecería lógico entonces que los productos periodísticos en internet no permanecieran anclados a un sistema de clasificación que se ha vuelto obsoleto. Sin embargo, prácticamente todas las ediciones digitales de los diarios tradicionales y muchos nativos digitales continúan utilizando secciones. **En el otro extremo, algunos medios han introducido propuestas innovadoras en la organización de los contenidos mediante la jerarquización en torno a temas de interés.**

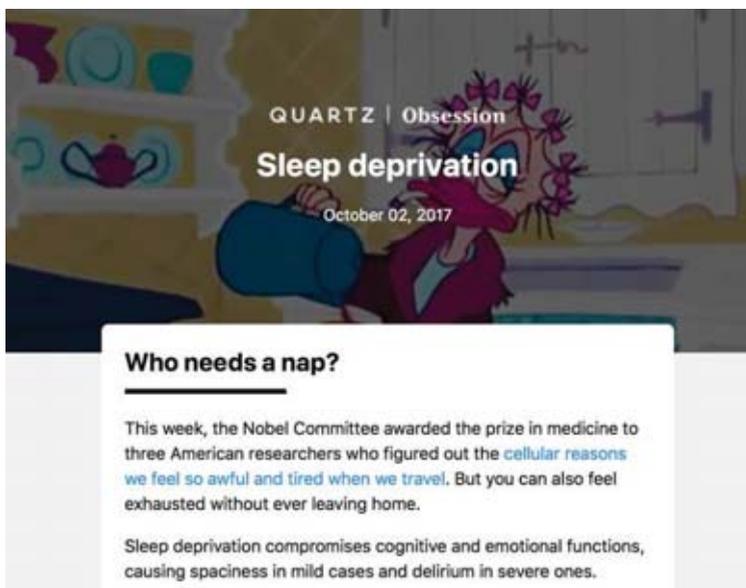
Las obsesiones de Quartz

Quartz es un nativo digital nacido en septiembre de 2012 en el seno de la compañía Atlantic Media. Como medio de referencia entre los profesionales de los negocios de Estados Unidos, ha sabido interpretar como nadie las tendencias del mercado y las demandas de su comunidad.

En lo referente a la organización de la información en la web, **Quartz ha sido pionero en prescindir de las secciones entendidas como compartimentos estancos**. Para Gideon Lichfield, uno de sus editores, las secciones son “miembros fantasma” heredados de los periódicos en papel. Por ello, el medio divide los contenidos en lo que ellos llaman **obsesiones**: grandes temas de interés que se encuentran en constante revisión para recoger siempre las preocupaciones de su audiencia.

Lichfield explica en un artículo para Newsthing que esta forma de clasificar las informaciones presenta dos tipos de beneficios para el periodismo. En un sentido práctico, existen temas que rozan la frontera entre varias secciones, y los periodistas deben estar preparados para cubrirlos desde todas las perspectivas. En un sentido más humano, hay historias que no se

pueden fragmentar por su complejidad. Si el medio le muestra las piezas por separado a los usuarios, a estos les costará comprender el puzzle entero.



Una obsesión típica de Quartz, que servirá como ejemplo, es el cambio climático. Es imposible entender este fenómeno solamente desde un punto de vista económico, social, político, nacional o internacional. Para comprender bien el problema, es necesario aunarlos todos y, por supuesto, ponerlos en las manos de profesionales que se desenvuelvan bien en esos ámbitos.

Como el propio Lichfield reconoce, esa es una de las mayores complicaciones a la hora de cambiar secciones por obsesiones. Es difícil que un periodista alcance una especialización considerable en cualquier área del periodismo tradicional, por lo que es casi imposible que las llegue a manejar todas. La solución a este hándicap no es otra que **la creación de equipos multidisciplinares de trabajo en torno a las obsesiones**. Así, no solo cambia la forma en la que se distribuyen las noticias, sino la manera en la que se elaboran. Todo en beneficio de ofrecer una información más completa a su comunidad.

3/12/2016

Ismael Nafría: “El análisis del New York Times ofrece numerosas lecciones que los medios españoles pueden tener en cuenta”

Itziar Martínez, Periodismo UMH

Ismael Nafría es periodista, consultor, profesor y conferenciante especializado en medios digitales. Tiene una larga trayectoria en radio y prensa digital, colabora en Lavanguardia.com y ha escrito varios libros relacionados con el periodismo y la comunicación digital. Recientemente ha publicado “La reinención del New York Times”, un libro en el que explica la transformación digital que ha sufrido el diario en las últimas décadas. El 29 de septiembre de 2017 inauguró la quinta edición del Máster en Innovación en Periodismo.

Pregunta. El New York Times tiene 166 años, por lo que ha afrontado muchos desafíos durante su historia. ¿Cuál ha sido el detonante que le ha llevado a reinventarse?

Respuesta. Hay varios detonantes pero la clave reside en que el entorno de la comunicación y el periodismo cambian totalmente porque con internet se modifica todo el proceso productivo. Desde cómo se prepara, recopila y gestiona la información hasta el modo en que se publica. Todo eso cambia enormemente. Se transforma también la audiencia, la relación con los anunciantes y los usuarios. Cualquier empresa informativa, para poder seguir esos cambios y ese ritmo, tiene que adaptarse. Es un cambio que todas las empresas de comunicación del mundo han tenido que hacer.

Los medios nativos digitales evidentemente se han ahorrado todos los cambios necesarios que han introducido los medios tradicionales. Pero la clave de tener éxito en el futuro pasa por hacer esta transformación bien hecha. El caso del New York Times encierra muchas lecciones, pues aun siendo una empresa grande y teniéndolo muy complicado, ha sido capaz de introducir muchos cambios y continúa haciéndolos.

P. En 2012 el modelo de negocio del New York Times cambia porque los ingresos de los usuarios superan a los publicitarios. ¿Qué medidas adoptan ante este hecho?

R. Ese es un cambio histórico e importantísimo porque afecta a algo esencial que es a quién te debes. La fuente principal de ingresos ya no son los anunciantes, como había sido históricamente. Ahora el New York Times pasa a depender de la gente que le lee, los usuarios y lectores. 2012 es el primer año que reciben más ingresos por usuarios, que

engloba a las suscripciones tanto impresas como digitales, más que por anuncios y publicidad, tanto en la edición impresa como en la digital. Desde entonces cada año la distancia entre estas fuentes de ingreso se va ensanchando: en el último trimestre los ingresos por usuarios superaba el 61%, frente al 33% de ingresos por anunciantes.

P. ¿Qué objetivos económicos tiene a día de hoy el New York Times?

R. El gran cambio que se produce en el modelo de negocio del New York Times es que el objetivo principal de todo lo que hacen ahora es conseguir nuevos suscriptores, principalmente digitales. En este factor han centrado todas las energías. Los trabajadores del diario saben que el objetivo es aumentar las suscripciones digitales.

El objetivo económico también está ligado a esto. El modelo de negocio pretende conseguir por un lado que la edición impresa siga dando el máximo de dinero durante el mayor tiempo posible y, por otro lado, que el negocio digital crezca. El negocio digital del New York Times en 2015 se plantea un objetivo: llegar al 2020 con 800 millones de dólares de ingresos digitales. En 2015 lograron unos 400 millones de dólares, por lo que querían multiplicar por dos los beneficios de la edición digital. Si el diario alcanza estas cifras, habrán conseguido crear un modelo que les permitirá seguir haciendo el tipo de periodismo que hacen.

P. ¿En qué situación queda la versión impresa? ¿Está destinada a la desaparición?

R. En el New York Times son conscientes de que la edición impresa está cayendo, de hecho no saben hasta cuándo durará. A día de hoy si sumas los ingresos de la edición impresa y los beneficios de la publicidad de ese formato, todavía dan más dinero que la edición digital.

Además, tienen un equipo que se dedica únicamente a la edición impresa y tratan de innovar en ese producto de manera que siga siendo atractivo para el lector. Por ejemplo, a finales de 2016 publicaron un suplemento especial sobre crucigramas. También hicieron un número especial este año dirigido al público infantil. Es decir, no es que dejen abandonada la versión impresa sino que hacen acciones específicas para que siga siendo atractiva.

P. ¿Por qué aspectos apuesta el New York Times en su edición digital?

R. El periodismo visual en la versión digital una de las líneas de trabajo claras del New York Times. Además, todo lo que se trabaja en este formato, también tiene su reflejo en la edición en papel. Pero su enfoque específico es apostar por el *visual journalism*, el periodismo visual. Tratan de que el mayor número de noticias tenga un componente visual esencial: un gráfico interactivo, un vídeo, una galería fotográfica o un mapa. Algo que haga que el elemento visual de la información tenga un peso muy específico porque es la mejor

manera de contar una historia. Además, como cada vez lo visual adquiere mayor importancia, en el New York Times pretenden que su equipo se centre, cada vez más, en contenidos visuales. De hecho el año pasado, el 12% de sus piezas informativas tenían un componente visual esencial. El objetivo es aumentar ese porcentaje incluso hasta el 50%.



P. ¿Se ha reducido la plantilla del periódico a partir de la reinención que ha experimentado? ¿Qué nuevos perfiles están contratando?

R. El número de profesionales en la redacción no ha cambiado pero sí lo ha hecho el perfil de sus periodistas. Esto varía año tras año. Ahora en la redacción existen perfiles profesionales que dan respuesta a las demandas audiovisuales que comentaba. Hacen falta trabajadores que sepan hacer vídeos o que tengan otras competencias similares. Esto es lo que ha cambiado en la redacción, a pesar de mantener el mismo número de profesionales.

P. ¿Cómo afrontan el consumo de noticias a través del teléfono móvil y las redes sociales?

R. En el New York Times, el consumo a través de estas plataformas es clave. De hecho llegan a explicar en documentos estratégicos que la batalla del futuro se ganará en el móvil y no en la versión impresa ni en el ordenador. ¿Por qué? Porque es donde los usuarios cada vez consumen más. En el New York Times las visitas a través de dispositivos móviles están

alrededor del 70%, un porcentaje muy alto. Por tanto, el móvil es esencial. Cualquier producto o idea nueva se prueba en el móvil y si funciona, se traspa al resto de plataformas. Hay formatos que en el móvil tienen un especial éxito como el *Morning Briefing*, una newsletter que resume por la mañana toda la información. También han apostado por *The Daily*, un podcast magnífico, un producto informativo muy bien elaborado.

P. ¿En qué aspectos concretos podrían los medios españoles imitar al New York Times?

R. Más que imitar, creo que el análisis del New York Times ofrece muchas lecciones que vale la pena tener en cuenta. Cada medio puede escoger las acciones que más se ajusten a su modelo y a su apuesta. Hemos mencionado varias, como la apuesta por la calidad periodística. En esto reside la esencia de todos los negocios en el sector, porque si se baja el listón de la calidad del negocio, no se va por buen camino. La apuesta por crear un equipo de gran calidad, preparado para el entorno digital, y móvil en particular, es otra de las cuestiones esenciales. También conviene repensar el modelo de negocio para que los usuarios cada vez jueguen un papel cada vez más relevante. En este último aspecto, España va particularmente retrasada, no solo con Estados Unidos sino con muchos otros mercados europeos. Es urgente que los medios españoles “se pongan las pilas” y que su futuro no solo se centre en la publicidad. Es muy arriesgado jugarse todas las cartas en la publicidad. Esta sería una de las mejores lecciones que habría que tomar prestadas del caso New York Times.

P. ¿Es usted optimista respecto al futuro de los diarios en España?

R. Pienso que se están haciendo muchas cosas bien y que el nivel de los medios digitales españoles tienen cosas muy buenas. Pero también hay otras cosas mejorables. Por ejemplo, algunos medios han abusado del *clickbait*, al intentar que la audiencia crezca como sea para ofrecer una mejor foto de cara al mercado publicitario. En este aspecto concreto soy muy crítico porque se ha abusado. No se ha puesto suficiente empeño en hacer que los productos periodísticos digitales sean algo esencial y de mucha calidad. Hay que contar con un mix en las vías de ingresos, y aquí España va atrasada. Los medios españoles han de acelerar este cambio para construir un modelo lo suficientemente sólido a corto y largo plazo.

7/10/2017

Innovación periodística en Latinoamérica: una mirada arbitraria y parcial, pero alentadora

Patricio Contreras, editor de Puro Periodismo (Chile)

Este artículo podría partir con una obviedad del tipo “en los últimos veinte años el periodismo ha cambiado drásticamente”. En vez de eso prefiero constatar una situación. Dos situaciones, mejor dicho, relacionadas con lo que podríamos llamar “el periodismo sobre periodismo”: el metaperiodismo, una rama del oficio a la que le gusta mirarse el ombligo.

La primera situación: cuando hablamos de innovación en el periodismo, de tendencias o acciones rupturistas y experimentales, miramos con devoción —especialmente en Latinoamérica— lo que se está haciendo en medios estadounidenses o europeos. Consultar publicaciones como el [Nieman Lab](#) o las [tendencias de internet de Mary Meeker](#) son actos confesionales o peregrinaciones digitales incuestionables. Y qué bien que así sea, aunque debemos entender los sesgos que ese fervor conlleva.

La segunda situación: cuando hablamos de innovación periodística existe el riesgo de centrar todo en los medios de comunicación —en los medios como una estructura, infraestructura y cultura de trabajo que debe ser revolucionada— y no en otras formas e iniciativas periodísticas que son más líquidas, inestables, flexibles, efímeras. Que aún son indefinibles. Así como desde la misma BBC nos invitan a pensar [más allá de los artículos de 800 palabras](#), propongo que también pensemos el periodismo más allá de los medios.

En julio de 2017 hicimos un llamado a través de [Puroperiodismo](#), la revista de medios de la **Escuela de Periodismo de la Universidad Alberto Hurtado**, en Chile. La idea era construir, de forma colaborativa, una base de datos que reuniera iniciativas periodísticas innovadoras en Latinoamérica. No quisimos centrarnos en nuevos medios. Para eso existen excelentes directorios, de actualización permanente, en [SembraMedia](#) y [Los Nuevos Medios](#). Lo que buscamos, en cambio, fue abrir la pregunta sobre qué significa innovar en el periodismo que se hace en esta región.

Habilitamos un [formulario](#), difundimos y nos sentamos a esperar. En tres meses hemos recibido 25 iniciativas de 13 países. Muchas han sido de Argentina (7), pero también de Venezuela (5), Perú (3) y Cuba (2). No es una muestra representativa ni pretende serlo. De

hecho, no hemos recibido propuestas desde España o Portugal (aprovecho de pasar el dato). Pero sí es un intento por tomar el pulso de las ideas y los latidos innovadores que se están sintiendo en Latinoamérica.

Qué hemos destacado

Comenzamos con “En malos pasos”, una iniciativa de la productora Dromómanos que recorre los siete países más violentos de América Latina. Para eso piden ayuda para que desde la comunidad envíen historias, aporten datos, contextualicen o simplemente reaccionen al trabajo que están llevando a cabo el español **José Luis Pardo** y la mexicana **Alejandra Sánchez Inzunza**, líderes del proyecto, quienes estuvieron presentes en la última edición del Festival Gabo.



Alejandra Sánchez y José Luis Pardo, impulsores del proyecto Dromómanos.

#WeAreClimate, en cambio, es un proyecto que combina periodismo y meteorología para hablar sobre el cambio climático. **Eri Sánchez y Enzo Campetella**, argentinos, habían cosechado una exitosa experiencia con TiempoPatagónico.com, un sitio de pronósticos que recibe 250 mil visitas mensuales. Con #WeAreClimate apuestan por una cobertura global, en inglés, y a través de uno de los canales de distribución de moda: un boletín al que se pueden suscribir acá.

Luego nos interesamos en la experimentación obsesiva de UNO, un medio argentino pensado en millenials que no se despegan de sus teléfonos. **Ezequiel Apesteguia**, el Product Manager de UNO, nos contó cómo lograron un crecimiento explosivo y, fundamentalmente, qué hicieron para conectar con su audiencia: “La voz de UNO —explicó Ezequiel— es una voz joven, informal e irreverente. Y no es la misma siempre: esa voz se adapta al lenguaje de cada plataforma”. Esa ductilidad innovadora fue premiada el 10 de octubre, cuando recibieron dos reconocimientos en los World Digital Awards 2017.



El equipo de UNO (Argentina).

Y el último medio que destacamos es postdata.club, un proyecto que pretende contar la realidad cubana a través del periodismo de datos y que, con menos de un año de vida, fueron nominados a los Data Journalism Awards junto a medios como Five Thirty Eight y La Nación de Costa Rica. Es decir, la élite de esta división del periodismo.

Pero hay más. Desde propuestas formativas hasta nuevas narrativas, experimentos sonoros e intervenciones que son compartidas por redes sociales.



El equipo del proyecto cubano posdata.club

Nina Weingrill compartió el trabajo formativo de Énois, una escuela presencial/virtual de periodismo que trabaja en las periferias de São Paulo (Brasil) y busca la reinserción de jóvenes en los medios, para hacerlos más complejos y diversos. Desde México, **Isela Carrasco** advirtió sobre la necesidad de innovar en la formación universitaria de periodistas frente a los casos de extrema violencia que afectan a la profesión. “La universidad debe responder a sus compromisos y brindar una respuesta al conflicto preparando a sus estudiantes para el contexto violento”, escribió en una columna.

Nelly Luna y Fabiola Torres, dos de las fundadoras de Ojo Público de Perú —un excelente medio de periodismo de investigación y nuevas narrativas—, nos contaron sobre dos proyectos que exploran la interactividad y la potencialidad en el relato. Nelly participó de “La guerra por el agua”, un cómic interactivo, inspirado en el trabajo del ilustrador maltés **Joe Sacco**, que cuenta el conflicto por el agua en la zona de Cocachacra, al sur del Perú. Fabiola presentó The Big Pharma Project, una investigación transnacional sobre los métodos de las farmacéuticas para preservar sus monopolios en América Latina. Fue liderada por Ojo Público junto a periodistas de Colombia, Argentina, Guatemala, México y Venezuela.

Desde Venezuela conocimos dos proyectos que buscan combatir la desinformación y la censura. **Laura Helena Castillo** es una de las creadoras de El Bus TV, un noticiero que se realiza al interior de los buses que recorren ciudades como Caracas, Valencia y Mérida, y que utiliza un marco de cartón que imita la pantalla de televisión. Se distribuye, en forma de

video y tarjetas informativas, a través de Twitter, Instagram y YouTube, y se apoya en las grabaciones de los pasajeros de buses que también comparten sus experiencias.

Katherine Pennacchio presentó Vendata, una plataforma online que pone al alcance de los venezolanos diversos contenidos de información pública, en formatos reutilizables. Se trata de la única fuente de datos abiertos en Venezuela, un país que no cuenta con una ley de transparencia y que rara vez respeta el derecho de acceso a la información.

Una de las propuestas más atractivas en uso de tecnología es "Vivas nos queremos", una aplicación desarrollada por la Universidad de Buenos Aires (UBA) que propone visibilizar la violencia contra las mujeres a través de la georreferenciación de audios, testimonios y postales sonoras. Al activar la aplicación, el usuario inicia una marcha por las calles de la ciudad y a medida que se acerca a lugares icónicos se reproducen los audios para sensibilizar sobre la violencia de género.

Más de la mitad (14) de las propuestas recibidas fueron lideradas por mujeres. El dato nos interesa y por eso lo promovemos. Es más, según el informe "Punto de inflexión", elaborado por SembraMedia con apoyo de Omidyar Network, **en Latinoamérica casi un 40 por ciento de los medios nativos digitales más recientes han sido fundados por mujeres.**

Otras iniciativas que hemos recibido quedan en el tintero: medios hiperlocales, plataformas que informan desde Venezuela a través de YouTube, medios que cubren la diáspora mexicana, blogs de deportes, un sitio de noticias positivas "que hacen bien", una web que cubre el fútbol femenino mediante el periodismo narrativo o una interfaz que adapta sus noticias al lugar donde se está mostrando, como propone Super Graph en Argentina.

Dicen que en 1956, cuando Chile peleó por ser sede del Mundial de Fútbol de 1962, el dirigente Carlos Dittborn cerró su presentación en la FIFA con la frase "porque no tenemos nada, queremos hacerlo todo". La frase está en disputa, probablemente más cerca del terreno de la mitología que de la factualidad. Pero suena bien. Suena tan bien que es imposible no pensar que el periodismo latinoamericano también busca hacerlo todo, aunque no siempre se cuenten con los recursos, los equipos, la infraestructura o las garantías legales e institucionales para lograrlo.

24/10/2017

Entrevistamos a la directora de Zetland, el medio danés que innova con su peculiar mezcla de longform y show en directo

Iker Barinaga, director de arte de Vocento Regional

Con casi cuatro años de existencia y una apuesta editorial que combina el largo formato (al que denominan *e-single*) y la interacción real con su audiencia mediante eventos en directo, Zetland es uno de los medios digitales más innovadores del panorama europeo.

Fundado por Jakob Moll, Silke Bock, Hakon Mosbech y Lea Korsgaard tras abandonar sus empleos en medios tradicionales daneses, este medio tiene su objetivo muy claro: periodismo transformador de calidad financiado enteramente por su comunidad. “El periodismo escrito es nuestra pasión original, pero usamos cualquier medio -digital o análogo- que apoye nuestra causa: contamos historias sobre el mundo que valen ser recordadas porque aportan contexto, perspectiva y significado y que ‘enganchan’ al corazón y a la mente”, detallan en su web.

Zetland publica sólo cinco piezas al día y no ofrece *breaking news* sino que busca una mirada nueva a los temas de actualidad y añade otros a su agenda que se encuentran fuera del radar informativo. Cuentan actualmente **con más de 7.000 suscriptores** que pagan alrededor de 13 euros mensuales y esperan llegar a los 14.000 en poco más de un año.

Lo peculiar de este medio danés, además de su plataforma online, es que a lo largo del año organizan diversos eventos. El más importante es ‘**Zetland Live**’ donde a través de un show recopilan historias interesantes haciéndolas entretenidas gracias a los elementos que les aporta un escenario teatral: música, actuación, vestuario, vídeo... Con este evento -que incluso ha sido representado en el Teatro Real de Copenhague- Zetland es pionero en el “movimiento que explora la fuerza del periodismo en escena y su habilidad de encontrar esa sed de significado fuera de nuestras burbujas privadas”.

En esta entrevista, Lea Korsgaard (1979), editora en jefe de Zetland, disecciona lo que el medio que dirige es y espera ser, así como su visión sobre el panorama periodístico. Esta periodista de 37 años es especialista en Sociología de los Medios y antes de fundar Zetland trabajó en el prestigioso rotativo **Politiken** como redactora política y de reportajes.

Pregunta: En tres titulares ¿qué es Zetland?

Respuesta: Zetland es un periódico digital que más que cubrir eventos, añade contexto y perspectiva a los temas de actualidad. Segundo: hacemos periodismo colaborativo con nuestros usuarios, usamos sus conocimientos para mejorar nuestro producto y, en tercer lugar, combinamos herramientas digitales con eventos en directo para interactuar con nuestra audiencia. La fusión entre lo digital y los eventos *live* es lo que nos hace especiales.



La periodista Lea Korsgaard, editora en jefe de Zetland.

P. ¿Cómo nació Zetland?

R. Somos cuatro fundadores, que provenimos del mundo tradicional de los medios de comunicación. Yo trabajaba como periodista de reportajes en Politiken, el periódico más grande e importante de Dinamarca; otro era editor de libros, otro trabajaba en la televisión pública danesa y el cuarto escribía en una prestigiosa revista para hombres. Así que nos unimos con la idea de que queríamos salvar el periodismo de reportajes tras la debacle de

los medios en papel. Renunciamos a nuestros trabajos en 2010 y el 2012 lanzamos Zetland porque veíamos que las noticias en los medios nativos online se centraban en Britney Spears, pechos, gatitos y animales.

Lo construimos en pequeña escala, literalmente desde una especie de garaje hasta hoy que tenemos 33 personas en nuestra organización, cerca de 25 periodistas, un director de arte, tres personas en el departamento técnico y desarrollo y dos en nuestro departamento **Live**, que se encarga de organizar los eventos que hacemos a lo largo del año, y una persona que se encarga de ventas y marketing.

“Fundamos Zetland porque queríamos salvar el periodismo de reportajes”

P. Al no tener publicidad, ¿qué función tiene su departamento de ventas y marketing?

R. No tenemos nada de publicidad, de hecho esa es una de las razones por las que la gente paga por nuestros contenidos, pero su trabajo consiste en ganar miembros para que crezcamos, es un trabajo de marketing para nuestra marca... para llegar a los miembros potenciales.

P. ¿Y cómo captan a esos lectores dispuestos a pagar por contenidos?

R. Obtenemos a nuestros miembros a través de diferentes canales: primero online, de los miembros que comparten nuestro contenido y a través de ese boca a boca, especialmente a través de Facebook. En segundo lugar logramos una alta conversión a través de nuestros eventos en directo donde nos encontramos cara a cara con miembros potenciales. También logramos darnos a conocer gracias a la presencia de nuestros redactores en conferencias o paneles de debate. El contacto físico con la audiencia es muy importante para nosotros.

P. Gran parte de los medios ofrecen sus contenidos gratis y dicen que la gente no está dispuesta a pagar por una suscripción. ¿Por qué decidisteis ir en la dirección contraria?

R. Tenemos el ideal de que queremos formar parte del movimiento que intenta convencer a la gente de que **hay que pagar por las noticias para obtener periodismo de calidad.**

Estamos convencidos de que hay una parte de la audiencia que está preparada para pagar por buenos contenidos y es un buen modelo de negocio, al menos para un medio de nicho como el nuestro, dedicado al *longform*. Y preferimos obtener ingresos así que a través del tráfico y la publicidad, porque el mercado publicitario está colapsado.

“Queremos ser parte del movimiento que intenta convencer a la gente de que hay que pagar por las noticias”

P. ¿Incluyen estrategias en su suscripción tipo Spotify, como las pruebas gratuitas?

R. Hasta ahora en nuestro modelo nuestros usuarios comparten el contenido y eso sirve como una especie de prueba para otros usuarios que acceden a nuestras piezas pero que no son suscriptores, pero hemos descubierto que eso no es suficiente para nosotros. La barrera es muy alta para alguien que nunca ha conocido a Zetland. Si de pronto le decimos “tienes que pagar 13 euros al mes”; así que ayer lanzamos un nuevo modelo de prueba gratuita por dos semanas. No sabemos cómo serán los resultados pero somos conscientes de que tenemos que bajar un poco la barrera a esos potenciales usuarios.

P. Hábleme acerca del show en directo. ¿Cómo combinan una marca de periodismo de calidad con espectáculos lúdicos estilo cabaret?

R. Creo que forma parte de nuestra filosofía de decirles a los lectores que lo interesante y las noticias “serias” no tienen que ser aburridas. Hablamos de aquellas noticias que deben ser contadas pero lo hacemos con un tono que es atractivo y entretenido. Puedes entretenerte profundamente con noticias serias, no existe un conflicto entre ambas categorías. Hacemos un gran show de 90 minutos en uno de los teatros más importantes de Dinamarca, se llama ‘Zetland Live’ y tratamos entre 10 y 15 historias contadas a través del lenguaje y los recursos que nos ofrece el teatro: luces, vestuario, música... No son necesariamente historias que hayamos publicando en nuestro portal sino que pueden ser simplemente historias fascinantes que pensamos que deben estar en el escenario. En un espectáculo nos enfocamos en el tiempo (se llamó “Tempo, tempo, tempo”) porque creemos que vivimos en una época donde cada vez vivimos más y más rápido y nos gusta detenernos un poco y

analizar a dónde nos lleva esto como seres humanos y enfocamos todas nuestras historias en el tiempo de una y otra forma.

Tenemos también otros eventos llamados “Zetland Sofá” que organizamos en nuestra redacción una vez al mes; invitamos a entre 50 y 100 personas para comentar cuestiones de actualidad; la semana que viene, por ejemplo, hablaremos sobre las noticias falsas a propósito de todo lo sucedido tras la campaña de [Donald] Trump.

P. ¿Estos eventos se hacen sólo para suscriptores o también para el público en general?

R. Como miembro puedes obtener tu entrada de forma gratuita y también puedes pagar por acudir; lo interesante es que estos eventos son una buena herramienta de conversión: “únete a Zetland y asiste gratis a ese evento al que querías acudir pagando”.

P. ¿Qué convierte a un medio innovador estos días? ¿Por qué Zetland está en ese camino?

R: Si nos comparas con otros sitios daneses de noticias, en Zetland hay una sensación de revista; la forma en que se ha diseñado la web y la plataforma lo representa como un cuarto entretenido, en el buen sentido de la palabra [ríe], para las noticias. Simplemente se ve diferente, recuerda más a una revista pero realmente es un periódico, lo que hace que tengas otro tipo de *engagement*. Otra cosa que nos parece innovadora y en lo que hemos trabajado mucho es en usar nuestra plataforma para estar en contacto con nuestros usuarios y pedirles ayuda. Decimos qué piezas estamos escribiendo y hacemos un llamado a nuestra audiencia por si tiene algún detalle, información o puede ser una de las fuentes del reportaje. Usamos la tecnología para recoger lo que nuestra comunidad sabe.

P. ¿Cómo es un día normal en la redacción de Zetland?

R. Se parece a cualquier otra redacción. Los lunes tenemos una reunión a las 9 de la mañana en la que siempre discutimos cómo hacer nuevos formatos para nuestros lectores, cómo hacer mejores titulares... Usamos 30 minutos para discutir este tema y en la otra media hora hacemos una tormenta de ideas. El resto de la semana hacemos una reunión más corta, de 10 minutos, para ver el *status* de los reportajes. Discutimos mucho los temas que vamos a publicar pero al final soy yo o la subdirectora las que decidimos si se publica o no. Y muchas veces decimos que no. Cuando trabajaba en Politiken nadie nos decía nunca que no a una historia y eso no tiene mucho sentido porque cuando dices no, entonces sabes cuándo

realmente tiene valor un sí. Pasamos mucho tiempo con los redactores tanto en la fase inicial como en la edición.

P. ¿Qué tipo de historia merece estar bajo la cabecera de Zetland?

R. Sólo aquellas historias en las que se note que somos nosotros quienes las hemos publicado. No saltamos a una historia porque necesitemos estar ahí; escribimos una historia cuando sentimos que hay que poner un evento o una noticia en una perspectiva nueva o dar un contexto que no está ahí fuera. Lo que hacemos, por ejemplo, cuando surge alguna noticia política, en lugar de cubrir el típico “él dijo, ella dijo esto otro...” escribimos lo sustancioso para entender por qué están discutiendo; no lo llamamos *fact-checking* sino *substance-checking* (comprobación de lo sustancioso). Otra área clave para nosotros es dar soluciones: nunca he entendido por qué siempre hay conflicto en las noticias y nunca soluciones, así que usamos nuestra energía para contar cómo las cosas pueden salir bien o dar voz a personas que tienen grandes soluciones a los problemas del mundo. También nos centramos en historias interesantes y fascinantes que no están ahí fuera, que no se cuentan en los medios tradicionales, que están fuera del radar. Y finalmente está la inspiración; no hacemos críticas de libros sino que hacemos recomendaciones: “lee este libro porque es fantástico, o debes entrar a este blog porque es muy interesante o usa esta app porque va a cambiar tu mundo [ríe]”. Tenemos pequeños formatos con los que queremos inspirar a la gente.

“Lo interesante y las noticias ‘serias’ no tienen que ser aburridas”

P. Zetland está llena de pequeños detalles gráficos. ¿Qué importancia tiene el diseño en la publicación y cómo se involucra el director de arte en el proceso de las historias?

R. Nuestra directora de arte se sienta justo al lado del staff editorial y pensamos que todos somos un grupo, así que cuando desarrollamos la plataforma y los pilares del proyecto lo hicimos entre la directora de arte, el jefe de producto, el jefe de desarrollo, nuestro CEO y yo. Consideramos fundamental la colaboración entre todos para la creación y el desarrollo de nuestro producto y usamos todos nuestros conocimientos para enriquecerlo. Contamos con una de las mejores diseñadoras danesas en nuestro staff, Katinka Bukh [nuestra

directora de arte] tiene una amplia red de ilustradores y decide para cada historia el estilo de ilustración o fotografía que necesita esa pieza.

P. ¿Cómo es el estilo visual que han definido para Zetland?

R. Cuando comenzamos le dije a Katinka que me imaginaba Zetland como una especie de libro *pop-up*, no podía imaginármelo en mi cabeza, porque ese no es mi trabajo, pero tenía esta visión de que cuando entraras a zetland.dk quería esa sensación y ella lo entendió perfectamente. También queríamos ese estilo un poco cinematográfico-*giphy* en nuestro *site* y hacer de ello nuestro sello. Ofrecer una imagen viva.

P. ¿Por qué Zetland es necesario en Dinamarca?

R. Porque no hay medios digitales en nuestro país que se enfoquen en la perspectiva y el contexto. **Hay muchísimos medios que le dicen a la gente qué está pasando pero no que le digan por qué eso está pasando y por qué es importante.** Ese tipo de periodismo profundo y de calidad existe en papel pero no en los medios nativos digitales daneses.

“Cada innovación se debe a que la gente se involucra y a que ama lo que hace”

P. ¿Cuál sería su consejo a otros medios nativos digitales para asegurar su viabilidad?

R. Quizá suene terriblemente ingenuo pero creo que una de las razones por las que somos buenos en lo que hacemos en Zetland es porque tenemos una organización muy entusiasta. Cada innovación se debe a que la gente se involucra y a que ama lo que hace porque si no te lo pasas bien y no te gusta la gente con la que trabajas, creo que no puedes innovar. Tus sentimientos se reflejan en el producto que haces. Sé que puede sonar un poco *hippie* pero al final todo se reduce al amor.

28/01/2017

Antonio Delgado (Datadista, Weblogs SL): “Queremos centrarnos en lo importante y no generar ruido”

Mari Carmen Borrull, periodista por la UMH

Antonio Delgado es referente de la prensa digital en español y pionero del periodismo de datos en nuestro país. Ha creado, junto a **Ana Tudela**, Datadista, un proyecto periodístico basado en la investigación, análisis y explicación de la actualidad. Además, Delgado forma parte de Weblogs SL, el principal grupo de medios digitales especializados en español. Imparte clases en el módulo de nuevas narrativas del Máster en Innovación en Periodismo.

Pregunta: Ha lanzado junto a Ana Tudela la iniciativa Datadista, basada en el periodismo de datos. ¿Por qué apuestan por este tipo de periodismo?

Respuesta: La idea de Datadista es **enfocarse en la disciplina del periodismo de datos, la investigación y el uso de nuevas narrativas**. Básicamente, porque queremos centrarnos en lo importante y no generar ruido. Creemos que eso es importante para la sociedad, en cuestiones que nos jugamos mucho en los próximos años, sobre lo que nosotros queremos poner el foco. Y el uso de narrativas porque pensamos que hay muchos temas que son complejos o no se están contando de una forma muy atractiva para el resto o directamente se han perdido, como grandes casos de corrupción como la Gurtel o los EREs de Andalucía. Si no estás muy puesto en esos temas, y te dedicas a leer sobre ellos, no entiendes nada de lo que está pasando.



Ana Tudela y Antonio Delgado. Foto: VozPopuli.

P: Uno de los retos más complicados es hacer que los reportajes con muchos datos sean interesantes y asequibles para la audiencia. ¿Qué recursos utiliza para ello?

R: En realidad, todos, es decir, **no nos ponemos limitaciones en herramientas ni en formatos**. Lo mismo nos sirve un cuaderno y un bolígrafo, como hicimos con el video de la Gurtel, o el video de los EREs. Son elementos gráficos y audiovisuales donde se está pintando sobre un cuaderno. O como nuestro gran proyecto de investigación, que es "Playa Burbuja", donde uno de los formatos principales en el que queremos contar esta historia es el soporte papel, un libro. Entonces, utilizamos todos los elementos, tanto online como digitales, que nos permitan llegar a la audiencia y contar mejor las historias.

P: ¿Cómo está funcionando el crowdfunding para financiar el proyecto Playa Burbuja?

R: Estamos muy contentos porque para este proyecto en concreto estamos utilizando la forma crowdfunding con dos sentidos. El primero, que sea un proyecto independiente de todo tipo de instituciones, empresas y organismos, y el segundo, porque lo que estamos haciendo con esta campaña es una preventa de un libro impreso. Estamos satisfechos porque una de las condiciones cuando lanzamos esta campaña en la plataforma Goteo, era superar un mínimo para que el dinero nos llegara. Entonces, te la juegas un poco a todo o nada. Ese primer objetivo lo cumplimos hace semanas. Ahora estamos en una segunda fase para llegar al nivel óptimo y hacer más cosas. A mayor recursos, mayor nivel de acciones que puedes desarrollar. El proyecto ya es una realidad y se traducirá en un libro.

P: Por lo tanto, se puede deducir que a la gente le interesa el periodismo de investigación.

R: Nosotros pensamos que sí, por eso hemos puesto en marcha este proyecto. Pensamos que la gente, a pesar de la crisis del periodismo, sigue teniendo ganas de informarse, e informarse bien. Nosotros apostamos por eso, por **publicar en aquel momento en el que tenemos algo que aportar** o cuando queramos contar algo, no publicar por publicar.

P: ¿Cuál es el proceso de elaboración de los videos?

R: Primero, hay una etapa de **documentación e investigación**, que sería un trabajo mucho más formal, al igual que cualquier tipo de investigación periodística, solo que la parte de **visualización o de publicación**, en lugar de elegir un texto de 2.000 palabras o un reportaje, usamos mucho más la narrativa audiovisual, unida a las redes. Una de las claves del éxito de nuestros contenidos es que están trabajados desde el punto de vista de la documentación, la investigación y la metodología del periodismo de datos.

P: ¿Es difícil emprender en el sector de la comunicación en nuestro país?

R: Creo que es difícil emprender en cualquier sector hoy en día. Hay muy buenas oportunidades, ya que las propias audiencias y la sociedad va cambiando y eso hace que haya **necesidades por cubrir**. Nuestro proyecto va en esa línea de intentar cubrir algunos huecos que pensamos que o se están haciendo bien desde otros medios.

P: ¿Cómo se puede conseguir que “los datos hablen”? ¿Cuáles son las claves para contar bien una historia a partir de los datos?

R: Lo principal es la historia. Encontrar una historia y después contarla. Por muy buena narrativa y por muy buena visualización que utilice, **si no tienes una buena historia, no sirve de nada**. Es importante hacer ese periodismo clásico, que nos ayuda a encontrar historias, y complementarlo con el uso de nuevas herramientas, que hagan el trabajo mucho más potente, a nivel de análisis de la información y en la forma de visualización o publicación.

P: ¿Qué herramientas utilizan para trabajar con datos?

R: Por una parte, creo que uno de los cambios que se están produciendo en los medios hoy en día, sobre todo, en publicación de contenidos es la **medición, el análisis de los datos**. En realidad no sabemos muy bien que cosas pueden funcionar hasta que no las probamos. Los periodistas hacemos pruebas con diversas herramientas y las vamos midiendo, probando... y ese aprendizaje después te sirve para ir mejorando y perfeccionando el producto. Hoy en día no sabes muy bien qué cosas pueden interesar al lector o no. Todo se basa en la intuición, pero también en medición de análisis de datos. Eso hace que después podamos utilizar videos cortos o largos, de no más de un minuto para redes porque nadie lo ve, en formato cuadrado, etc. Ese tipo de elementos que componen mucho la narrativa que hoy vemos en los medios es, básicamente, porque se ha aplicado la tecnología de análisis de datos para ver qué cosas están funcionando. Ir experimentando, mejorando y midiendo, es el proceso.

P: ¿Concibe este tipo de periodismo como un servicio público?

R: El periodismo tiene que ser, ante todo, un servicio público. Por ejemplo, con el periodismo de datos una de las cosas que podemos hacer es **encontrar historias que tengan un impacto sobre las personas** que mejore sus condiciones de vida, así como denunciar casos de corrupción o cosas que nadie quiere que sepas. Concibo el periodismo como un servicio público y como algo que ayude a la sociedad a entenderse mejor.

24/04/2017

Daniele Grasso (El Confidencial): “La clave para que un medio sea innovador es tener una mente abierta y buenos periodistas”

Mari Carmen Borrull, periodista por la UMH

Daniele Grasso es **coordinador de la unidad de datos de El Confidencial**. Tras estudiar una licenciatura en Filología Española en Milán, se trasladó a Madrid. Dio sus primeros pasos como periodista freelance, colaborando con varios medios mientras cursaba un Máster en Periodismo en Madrid. Después de una etapa en un diario digital, trabajó como corresponsal para una agencia y un periódico transalpinos.

Pregunta: En El Confidencial dan mucha importancia al periodismo de datos. Han creado un equipo especializado en ello y publican numerosos reportajes basados en el periodismo de datos. ¿Por qué apuesta El Confidencial por este tipo de periodismo?

Repuesta: Desde el comienzo nos dimos cuenta de que es una forma de aportar un **elemento diferenciador con respecto a la competencia**. También es una forma de enriquecer temas de otros compañeros del periódico, darles más cuerpo y más profundidad. El periodismo de datos es aplicar una metodología en la investigación, como las logradas en varios casos de éxito como Los papeles de Panamá o la Lista Falciani.



Daniele Grasso imparte una sesión de periodismo de datos.

P. ¿Cómo es el trabajo de un periodista de datos?

R. Bastante parecido al de un periodista clásico. Pasa un poco más de tiempo delante de un ordenador y un poco menos de tiempo paseando de fuente en fuente. La gran diferencia es **la forma en que comparte la información** con los demás, como otros periodistas, y que se relaciona mucho con personas que no son periodistas dentro de la redacción, es decir, con programadores y ese tipo de gente. Además, desde que existe una Ley de Transparencia, el trabajo de datos conlleva que también nos estemos especializando en conocer la Ley de Transparencia para que el Gobierno, o quien sea, te de la información.

P. ¿Qué herramientas se utiliza en El Confidencial para trabajar con datos?

R. En la práctica cotidiana, sobre todo, utilizamos Excel y Tableau Public para el análisis básico de los datos. Para visualizar datos utilizamos cada vez menos herramientas dinámicas e interactivas. Por un lado, porque nos hemos dado cuenta de que si hay una interactividad que no da satisfacción al lector, no merece la pena introducirla. Por otro lado, porque en el móvil la interactividad genera determinados problemas. En muchos casos, una herramienta tan fácil como **Illustrator** nos sirve para vestir con buenos gráficos nuestras informaciones de datos. Cuando hay muchos datos, se entiende más fácil si lo cuentas en dibujo.

P. ¿Es necesario emplear estas herramientas para ser innovador?

R. Creo que **la innovación es una cuestión de mentalidad**. Con las herramientas que tenemos a día de hoy en un medio digital, innovar es relativamente sencillo. Pero hay que querer hacerlo, es decir, pasar de una noticia entendida como titular, foto y texto, y meterse a experimentar. También hace falta un director, como el nuestro, que tenga la mente abierta. El hecho de que innoves o no, al final, es la voluntad.

P. Uno de los retos más complicados es hacer interesantes y asequibles para la audiencia reportajes con muchos datos. ¿Qué métodos utilizan para lograrlo?

R. Tenemos dos fórmulas. Por un lado, intentar ser muy **didácticos**, sobre todo, cuando hay mucho dato y poco tiempo para hacer el tema; olvidarte incluso del lenguaje clásico del periodismo, si quieres acercarte un poco más al lector. Por otro lado, cuando tienes muchos datos, y tiempo para hacerlo, muy probablemente, al menos en nuestro caso, nos acercamos a **periodistas que tienen fuentes** sobre ese tema y que podrían desarrollarlo bien y les interesa, y nos aliamos con ellos para hacer un tema entre varios.

P. ¿Concibe este tipo de periodismo como un servicio público?

R. Sí. Me gusta mucho el concepto de periodismo de datos como servicio público. Y me gusta mucho cuando se crean aplicaciones a partir de **datos públicos** o mapas en los que el usuario puede ver cómo está su pueblo en relación a un determinado asunto. No siempre conseguimos que sea servicio público pero si debería serlo siempre.

P. ¿Qué aspectos concretos de su medio son los más innovadores en alguna de estas áreas: tecnología, organización, distribución, producción?

R. El hecho de que tengamos un **CMS (Content Management System) creado totalmente en casa, y que no dependamos de nadie**. También es importante **la forma de organizarnos**, ya que intentamos trabajar cada vez más entre periodistas, programadores y perfiles diferentes. Ahora por ejemplo, estamos organizado un **hackathon** con otros medios para el mes de marzo. En febrero, haremos el segundo hackathon interno de la redacción, ya que el primero, que se hizo hace muy poco, fue solo de personas del laboratorio y ahora se quiere apuntar más gente de la redacción para crear productos, se publiquen o no después. Así creas una dinámica de innovación constante.

P. ¿El sistema de trabajo en su redacción rompe con las rutinas tradicionales?

R. El hecho de **integrar** programadores y otras figuras dentro de la redacción lo favorece. Lo más innovador, en ese sentido, es que haya otras figuras y que tengas que tenerlas en cuenta y descubrir cómo te pueden ayudar.

P. ¿Cuál es la última innovación que han introducido en El Confidencial?

R. Hemos hecho reportajes muy innovadores en cuanto a **formato** y apostamos cada vez más por “hacer un formato”, como nosotros lo llamamos. Es decir, salirte de lo normal y darle otra forma a tu reportaje. En lo referido a rutinas de trabajo, **estamos experimentando con algún bot**, pero todavía no se ha sacado nada concreto. En definitiva, utilizar cada vez más formatos diferentes para contar historias.

P. ¿Cómo define la innovación en el periodismo? Es decir, qué características debe tener un medio para que sea verdaderamente innovador.

R. Mente abierta y buenos periodistas: al final, puedes tener mucha innovación pero si no cuentas buenas historias u ofreces un buen servicio público nadie te hace caso. La capacidad de **trabajo en equipo**, que suena muy básico, pero de verdad: encontrar a gente que sepa colaborar es algo muy complejo. Mente abierta y colaboración son los pilares sobre los que hay que crear todo lo demás. Se ha pasado del “periodista Gollum” que quiere su tesoro para sí, al “periodismo Equipo A”, donde trabajan todos juntos para crear una mega-

máquina. Creo que haciendo ese cambio las otras patas de la innovación vendrán solas, porque si formas un buen equipo, tendrás gente que se encargue de la parte más tecnológica.

P. ¿Qué nuevas destrezas se le exigen a los periodistas que están contratando o pretenden contratar en el futuro?

R. Sobre todo, tener una mente abierta. En cuanto a cosas más prácticas, saber trabajar con datos y **estar dispuesto a aprender** es muy importante. La característica primaria de un periodista es traer buenas historias y contarlas bien; por tanto, el periodista ideal ha **de contar buenas historias y trabajar sus datos**. Por ejemplo, el último año hemos incorporado dos perfiles: uno que trabaja en la sección de fin de semana y otra periodista para la sección de reportajes, que ya empiezan a ser gente de ese perfil, es decir, se manejan muy bien con datos, salen a la calle, cuentan buenas historias y, cuando los datos les sobrepasan, nos piden ayuda a los de la Unidad de Datos. Pero, que ya de por sí, saben navegar y elaborar una historia de datos.

12/03/2017

Carles A. Foguet, dircom de Jot Down: “Decidimos tomarnos muy en serio las cosas que la gente se debería tomar a broma y al revés”

Itziar Martínez, periodismo UMH

Carles A. Foguet, director de comunicación del magazine cultural *Jot Down*, es diplomado en Comunicación y Estrategia Política por el Institut de Ciències Polítiques i Socials (ICPS). Foguet participó en una charla-coloquio en la Universidad Miguel Hernández de Elche. Allí explicó la clave del éxito de esta revista, caracterizada por ofrecer un periodismo reposado y de calidad, con artículos en profundidad y extensas entrevistas.

Pregunta. *Jot Down* surge en 2011 para satisfacer la necesidad de “hacer una revista que a ustedes mismos les gustara leer” porque nada de lo que había saciaba sus intereses. ¿Cuáles son esos intereses diferenciales que pretenden reflejar en la revista?

Respuesta. Es complicado responder a esa pregunta porque a pesar de que todos los que empezamos teníamos unos rasgos comunes vitales, como la edad o profesión, no éramos homogéneos en los intereses. Uno podía leer *Don Balón*, otro la *Metal Hammer*, unos compartían autores de referencia y otros un músico. Había zonas de superposición, pero no nos reunimos porque a todos nos gustara una cosa en concreto y en común. Yo creo que *Jot Down*, antes y ahora, refleja esa diversidad de intereses: encuentras desde un artículo del sexo con pulpo, que durante mucho tiempo fue el artículo más leído de la casa, a un artículo sobre el heavy metal noruego... Al final, es el reflejo de la pasión de cada uno lo que determina los intereses. Lo que está claro es que en ningún medio, y por razones obvias, podíamos encontrar todo eso a la vez. Empezamos a meterlo todo allí. Reinaba un cierto caos, y al principio decíamos que no sabíamos si éramos amplios de miras o faltos de criterio. Es decir, como todo nos podía interesar, había espacio para publicarlo todo.

P. ¿Cómo definiría el estilo de *Jot Down*?

R. Es peculiar porque en *Jot Down* hay varias personas que escriben. Existe una serie de criterios que conseguimos que compartan los contenidos, como que los textos tengan una cierta tendencia literaria o que no se vean limitados por el espacio. Pero la pasión y la identificación del autor también están presentes. Queremos gente que escriba sobre lo que le gusta, sobre lo que sabe o sobre lo que odia. No tenemos textos de encargo, ni un

calendario editorial que nos marque lo que vamos a publicar. En realidad, son condiciones que limitan muy poco el producto. Puede haber textos muy distintos en intención, longitud o en forma que cumplen a la vez estas condiciones. Además, hay una última temática: que nuestra concepción de la cultura es muy amplia, pero excluimos la prensa rosa y los chismorreos. No ha habido nunca ningún contenido de ese tipo, ni lo va a haber.

Una cosa que nos caracteriza, y fue una premisa fundacional, es la de tomarnos muy en serio las cosas que la gente se debería tomar a broma y al revés, desmitificar las cosas que la gente se debería tomar muy en serio. Era una revista que nacía para no caer en dos guetos que detectamos: uno era la alta cultura y que en este segmento solo se podía hablar de una manera muy determinada y sin bajarlo a un nivel más accesible. Pero también el otro extremo: una cierta cultura marginal que nadie se había tomado en serio y esto incluye desde el cómic a la música punk. Todo esto define la esencia ideológica de la revista, pero luego la creación del texto puede ir por donde sea.



P. *Jot Down* distribuye contenidos culturales en diversos formatos. Actualmente lo hace en forma de papel, web, libros... ¿Cuáles son las claves del éxito de la revista?

R. Si te dijéramos por qué estamos hoy donde estamos, de una manera tajante, te estaríamos engañando. Podemos contar cómo nos ha ido; a veces nos hemos equivocado y otras podemos intuir qué cosas pueden funcionar. El peso de las variables del talento y la suerte en la ecuación del éxito lo desconocemos. Lo que hemos hecho es dedicarle muchas horas, trabajar a destajo e incluso costándonos dinero propio, nos hemos creído lo que hacíamos... Esto hay mucha gente que lo hace y no le sale bien. Por lo tanto, eso es una condición imprescindible pero no explica por qué a uno nos ha ido bien y a otros les va mal.

P. Los contenidos que distribuyen en internet son distintos a los de la revista en papel.

¿Qué consecuencias tiene esta estrategia de diversificar el off line y el on-line?

R. En principio no condiciona en nada a los contenidos. Cualquier contenido que veas con la cabecera de *Jot Down*, ya sea papel mensual, trimestral o en la web, podría haberse publicado en cualquier formato. De hecho, hay contenidos que cuando se producen no sabemos en qué formato van a salir. Otros sí, depende. En ocasiones pensamos los temas y por contexto intuimos en qué soporte puede funcionar mejor. Pero un contenido firmado con la cabecera *Jot Down* es independiente del formato en que se vaya a publicar. Además, por cuestiones de producción, reaprovechamos contenidos y los cambiamos de soporte. La diferencia real entre un formato y otro es la difusión y la cierta credibilidad del formato.

P. ¿Qué equipo fijo integra la plantilla y con cuántos colaboradores regulares cuentan?

R. Somos alrededor de veinte personas, pero no somos veinte lugares cubiertos con personas laborales a jornada completa. Entre estos veinte hay periodistas, administradores, comerciales, publicistas... Todas estas personas están en plantilla. Por otro lado, la red de colaboradores la conforman unas cien personas que intervienen según las necesidades.

P. ¿Qué consecuencias ha tenido para la empresa el que *Jot Down* se integrara como parte de los contenidos de la web de El País?

R. A nivel de contenidos, nada. Esto quiero dejarlo muy claro. No nos han influenciado en absoluto. Los contenidos de *Jot Down* tienen la esencia de *Jot Down* y si los modificáramos, nos quedaríamos sin nada. No podemos asumir ese riesgo. Es cierto que al principio surgió cierto rechazo en parte de la comunidad más íntima de la revista porque aquellos que nos han visto crecer sentían el proyecto muy suyo y se sintieron de alguna forma traicionados. Tienen todo el derecho a sentirse así pero son una parte muy pequeña de nuestra audiencia a estas alturas. Además, que *Jot Down* integre contenidos en *El País* nos hace ponernos frente a los ojos de personas a las que nos era imposible acceder. Es como un puente que de

golpe nos hace ponernos enfrente de un público masivo. En cuanto a visitas y consumo hemos notado diferencias, pero los contenidos son los mismos.

P. ¿Cómo eligen a los colaboradores que escriben regularmente en la revista?

R. Antes los seleccionábamos casi de cualquier forma. Cuando no éramos tan conocidos nos enviaban textos o, si tenías algún conocido, te los hacía llegar. Era mucho más fluido. Contábamos con alguien que rastreaba las colaboraciones de las personas que nos mandaban textos y les contestábamos a las peticiones. Pero llegó a un punto de saturación porque la plantilla era pequeña y no teníamos a nadie que revisara constantemente las piezas que nos enviaban. Ahora funcionamos a partir de conexiones, gente que pueda tener visibilidad, etcétera. No es nada sistemático, no hay un proceso de captación.



P. ¿Cómo lograron fichar a firmas tan relevantes como Enric González o Mikel Urmeneta?

R. Al principio éramos muy pesados con alguien a quien queríamos entrevistar. De hecho, Enric González aceptó una entrevista con *Jot Down* porque le llamamos cuando él estaba en las Primaveras Árabes de Egipto y nos contestó que si le dejábamos de llamar aceptaba ser entrevistado. Pero, una vez que conseguimos entrevistarle, Enric se sintió muy cómodo, le gustó lo que vio y el formato. Él mismo nos sugirió entrevistar a alguien y le pedimos que la hiciera él y aceptó. Le implicamos en nuestra revista. Así se creó una bola de nieve que fue cogiendo volumen y gran velocidad porque es más fácil conseguir a gente si tienes prescriptores de este tipo. A Mikel Urmeneta y Enric González les daba cierta esperanza nuestro formato y querían ayudarnos. La mejor forma era colaborando con nosotros.

P. Algunos afirman que sus contenidos se encuadran en el llamado “periodismo lento”, con un tratamiento reposado de los temas. ¿En qué medida esto es así?

R. Nos dan bastante igual las etiquetas que nos pongan. Pero la idea de que es periodismo lento no sé si la comparto porque tenemos una cabecera muy coral. No creo que toda la gente que escriba en *Jot Down* escriba igual y no desarrolle conceptos. La idea de calidad es muy discutible y me alegro que sea así. Pero dudo mucho que de los veinte contenidos que se suben a la semana cumplan esta condición. Me suena más a periodismo fallido que a periodismo lento si alguien no consigue desarrollar una idea. Quiero pensar que la mayoría de los contenidos desarrollan ideas y lo hacen de manera correcta.

P. ¿Qué perfil de lectores tiene Jot Down? ¿Varía dependiendo de la revista o de la web?

R. Cuanto más abres el foco de público, más distinto se vuelve. Al principio eran lectores muy parecidos a nosotros: gente de ciudad, entre 25 y 35 años, con estudios superiores... Ahora se parece más a la población que consume productos periodísticos en internet.

P. En cuanto a las redes sociales ¿qué estrategia de comunicación seguís y cómo lográis conectar con un estilo tan peculiar en Twitter?

R. Aquí también podríamos decir que seguimos un plan porque las redes son una parte muy importante de crecimiento de *Jot Down*. Pero no había un plan. De hecho empezamos y le encomendamos la tarea de llevar el Twitter a la persona que no tenía un perfil personal. El estilo de las redes sociales lo crea una persona que nos representa y nos sentimos cómodos con la imagen que da. Pero no hay una estrategia que hemos seguido a propósito. Se trata de una persona que lleva el twitter de *Jot Down* como llevaría el suyo. Eso le da un carácter tan peculiar que no se puede imitar. Al principio las claves de las redes sociales solo las tenía esta persona, de manera que si le pasaba algo no podíamos ni acceder a los perfiles. Al final decidimos que también las tuvieran otras personas, por lo que pudiera pasar. Tan solo aprendimos como mantener ese estilo, haciéndolo.

P. ¿Cómo ve la evolución empresarial de Jot Down en los próximos cinco años?

R. No lo sé. En este tiempo hemos aprendido que algunas cosas funcionan y otras no tanto. Hay algo que se nos da bien y es crear y distribuir contenidos culturales. Esto nos va a definir ahora y dentro de cinco años. Lo que puede variar es cómo distribuimos esos contenidos. Pero nos define más el qué hacemos que el cómo nos organizamos. Vamos a continuar haciendo lo que hemos hecho hasta ahora.

30/10/2017

Así trabajan en Quartz para ser uno de los medios globales más innovadores

Patricio Contreras, editor de Puro Periodismo (Chile)

Con este artículo iniciamos la colaboración con la prestigiosa revista chilena **Puroperiodismo**, especializada en emprendimiento y periodismo de calidad. Gideon Lichfield trabajó durante 16 años en The Economist y en 2012 fue parte del equipo fundador de Quartz, primero como *global news editor* y ahora como *senior editor*, a cargo de reportajes y normas de estilo del medio. En 2016 fue jurado del Premio Gabo en la categoría Innovación. El 9 de mayo de 2017, Lichfield dirigió un webinar de la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano sobre prácticas innovadoras. Presentamos un resumen de su intervención.

Quartz se lanzó en 2012 con una redacción de 12 personas. Hoy son más de 100 periodistas en Estados Unidos, Europa, Asia y África. Tiene la reputación de ser uno de los medios digitales más innovadores de la actualidad. Algunas cifras: 20 millones de usuarios únicos al mes, 42 millones de reproducciones de video — diez millones en YouTube — y un reconocido boletín diario que tiene 250 mil suscriptores.

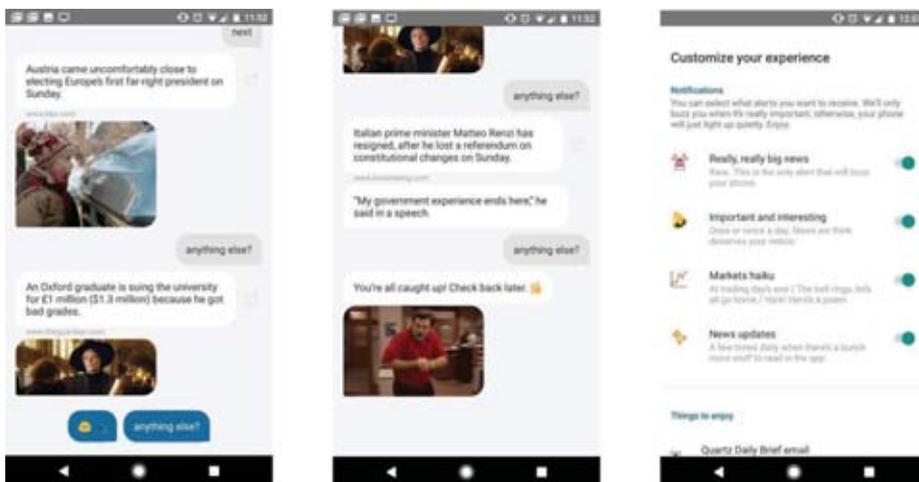
Gideon Lichfield resume la cultura innovadora de Quartz como una cultura permisiva [sic], una cultura del “sí”. Esa cultura de innovación empieza con la audiencia. Lichfield hace la siguiente comparación: en el mundo analógico el periodista no tiene que pensar mucho en la audiencia. Un artículo dentro de una revista, por ejemplo, tiene el mismo potencial que el artículo de la página siguiente para llegar a la audiencia esperada. La distribución está en manos de terceros. En el mundo digital esa relación se rompe. Ahora todo es más directo, de uno a uno entre los artículos y los lectores. En otras palabras: cada artículo debe buscar su propia audiencia. En Quartz, explica, **9 de cada 10 lectores llegan a los artículos a través de canales distintos a la página de inicio**.

Este cambio también se expresa en la rutina de trabajo. En el mundo analógico el periodista comienza con una idea, luego reporta y se pregunta qué es lo importante, cómo se escribe, cómo se debe presentar. Al pensar en el título, dice Lichfield, recién se tiene en cuenta a la

audiencia. En el proceso digital, en cambio, el paso de la idea al reporte también involucra preguntas cruciales: ¿quién lo leerá, por qué lo leerá, por qué lo compartiría.

Por eso Lichfield formula cuatro preguntas a sus periodistas: ¿Qué es lo más interesante para ti?, ¿quién es la audiencia?, ¿qué será lo más interesante para ellos?, ¿qué puedes hacer para que lo que es interesante para ti sea interesante para ellos?

Pero de modo más coloquial la pregunta de Gideon Lichfield es: “¿Por qué carajo alguien leería esto?”.



El chatbot de Quartz permite a los usuarios interactuar con la información

La innovación en Quartz se puede expresar con la siguiente pregunta: **¿cuál es la forma más interesante de empaquetar la información?** En ese sentido, los títulos de los artículos son fundamentales. Y para eso los editores cuentan con la ayuda del Growth team, un equipo que ayuda a encontrar la audiencia más amplia para cada artículo.

En la práctica, el *Growth team* maneja las redes sociales, sugieren títulos, encuentran ideas o nuevos enfoques y — esto es fundamental — educan a la redacción sobre la audiencia.

¿Cómo trabajan los títulos? En un canal de *Slack* el editor envía un par de líneas sobre la historia que están trabajando, con algunos datos. El *Growth team* responde y comienza un intercambio de 20 o 30 variantes del título. “El proceso de hacerlo entre dos personas es muy creativo. **Funciona mucho mejor que cuando uno trabaja solo**”, dice Lichfield.

Por ejemplo, cuando Steve Ballmer anunció que dejaba su cargo como CEO de Microsoft, en Quartz no querían replicar los títulos informativos que ya estaban circulando. En cambio, optaron por un enfoque distinto: mostrar cuánto creció la riqueza de Ballmer tras el empujón bursátil que generó su salida.

El editor de Quartz también explicó **“La curva de Quartz”**, que muestra el rendimiento de una historia dependiendo de su extensión y el tiempo que pasa desde que ocurre. Así, la noticia de Steve Ballmer tenía menos de 100 palabras y tres días después aparecieron los artículos más profundos que sumaban tres mil palabras. La curva se visualiza en la siguiente imagen:



La curva de Quartz

Cabe destacar **otros ejemplos de innovación periodística** desarrollados por Quartz; algunos de ellos no requieren un gran despliegue de tecnología y programación:

- **“Build your own banking scandal news story (Barclays Edition)”**: ante la proliferación de escándalos financieros, Quartz hizo una plantilla donde se podían rellenar datos como el nombre del banco, los montos defraudados y el mercado afectado.
- **“Deflation in the euro zone in one chart and one poem”**: como su nombre lo indica, un gráfico y un poema inédito sobre la deflación en la zona Euro.

- Atlas, el sitio especializado de gráficos de Quartz donde cualquier periodista (en realidad cualquier periodista... en realidad, cualquier usuario de internet) puede ingresar datos y hacer visualizaciones.

- Daily Brief: el boletín de Quartz no es un email con artículos que solamente remiten al sitio web. Se envía en las mañanas con un resumen de las noticias del día y se puede leer en dos o tres minutos. "No nos importa si nunca llegas a Quartz", dice Gideon. "El email es una publicación independiente".

- App: una aplicación para Iphone y Android que emula una interfaz de conversación. Te saluda en la mañana y luego decides si quieres ver las noticias del día. Es texto del cual puedes escoger: seguir o ir a otro artículo. Lichfield contó que también están trabajando en un bot para Facebook Messenger que cumpla estas características.

Finalmente, ¿qué buscan en un periodista? **Que sea intelectualmente honesto, que tenga la habilidad de pensar fuera de la caja y esté dispuesto a experimentar.** Cada periodista de Quartz, dice Lichfield, es un diseñador de experiencia de usuario. Y debe sumergirse en la cultura permisiva del medio.

Este artículo fue publicado originalmente en la revista Puroperiodismo con el título "La pregunta de Gideon Lichfield de Quartz para pensar en la audiencia: ¿Por qué carajo alguien leería esto?".

21/05/2017

BBC Taster: la mesa de pruebas de la innovación periodística

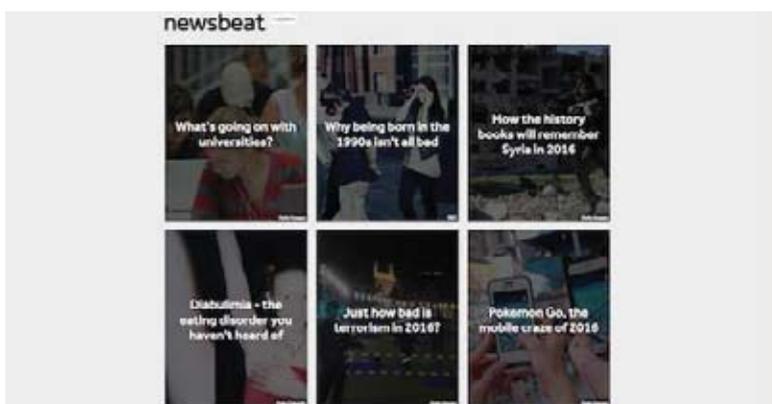
Félix Arias, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

Prueba, valora y comparte. Con esas tres acciones se presenta BBC Taster, la punta del iceberg de su laboratorio de innovación. Esta iniciativa, que cumple ahora un año y medio de vida, está pensada para que cualquier usuario pueda trastear y evaluar los últimos experimentos en productos interactivos y sociales.

BBC Taster es una de las múltiples iniciativas de la cadena británica para innovar en contenidos de todo tipo. Las herramientas del laboratorio facilitan el trabajo de los profesionales y aportan soluciones a los problemas reales de la producción de programas multiplataforma. Lo primero que llama la atención de este proyecto es que los contenidos nacen con una **cuenta atrás**. Al menos, para valorarlos (porque también tiene un archivo). Y sólo en ocasiones especiales sobrepasa los tres meses.

Entre los **contenidos** que ofrece BBC Taster, destacan los siguientes:

- **Plataformas.** Se clasifican como “immersive stories”, pero en realidad son proyectos que experimentan con nuevas formas de distribuir contenidos periodísticos. Newsbeat, por ejemplo, distribuye contenidos que sólo se despliegan cuando pulsa el usuario.



- **Realidad virtual.** En estos momentos, solo hay un ejemplo, un recorrido histórico sobre unas revueltas en Irlanda, pero es tan poco común todavía en el periodismo que merece la pena profundizar.
 - **Juegos y quiz.** Es quizás la categoría más explotada. Y no es casualidad si tenemos en cuenta el auge de estos formatos en el periodismo. En ocasiones, no van más allá de

cuestionarios. Y en otras se atreven a mezclar los videojuegos con los perfiles en redes sociales.

- **Vídeos interactivos.** La mayoría son formatos más clásicos, pero todos tienen algo original. El último, por ejemplo, es una investigación sobre los chantajes a las que muchos musulmanes están sufriendo por motivos sexuales. La arquitectura es sencilla, pero llama la atención el uso de una estética y una iconografía propia de los móviles.

Probablemente, lo más novedoso de este proyecto es que se atreva a compartir trabajos que todavía están en **fase beta**. De hecho, constantemente advierten de que los contenidos están en fase experimental y que algo puede fallar.

Y es que, como explica en el Nieman Lab Eleni Sharp, el principal objetivo de BBC Taster es **calibrar la reacción del usuario** en sus productos más novedosos antes de decidir si invierte más tiempo y dinero. Por eso, además de fomentar constantemente la participación, BBC Taster está pensado para explotar a fondo la analítica web.

De momento, la mesa de pruebas **parece funcionar**. La plataforma ha puesto en marcha más de 120 pilotos diferentes, en colaboración con los principales departamentos de la BBC y otras organizaciones. Y la web ha registrado ya 43 millones de páginas vistas y recogido más de 110.000 valoraciones de la audiencia. En definitiva, se trata de un excelente modelo para innovar pensando en los usuarios y sus necesidades.

5/11/2016

Daniel Muñoz (Laboratorio El Confidencial): “Es una ventaja que el jefe de Producto en un medio sea periodista”

Alicia de Lara, profesora del Máster en Innovación en Periodismo

El periodista Daniel Muñoz (1991) se graduó por la UMH en 2014. El mismo día que defendió su Trabajo de Fin de Grado empezó a trabajar en “El Confidencial”, uno de los medios más innovadores del panorama nacional. Desde el Laboratorio de Innovación de este medio, Muñoz desempeña el puesto de jefe de Producto, un área que sirve de nexo entre la estrategia de negocio, el desarrollo tecnológico y la estrategia editorial.



Pregunta. El puesto que desempeña en El Confidencial tiene sentido precisamente por esa necesidad de innovación en el terreno periodístico.

Respuesta. Cuando estaba estudiando la carrera, todavía ni se hablaba de este tipo de puestos de trabajo. Cuando empecé como becario me dedicaba fundamentalmente a labores de infografía, de fotografía y de diseño de nuevas narrativas. Más adelante, estuve trabajando en temas de *branded content* e innovando en formatos. El segundo año me familiaricé con la experiencia de usuario y entré en el Laboratorio de Innovación del diario. El puesto que desempeño actualmente es el de jefe de Producto del Laboratorio.

P. ¿De qué se encarga un jefe de Producto?

R. Las tareas que desarrolla un periodista en el terreno del producto giran en torno a tres áreas importantes de la compañía. La estrategia de negocio es una de estas partes. Se necesita tener una noción de hacia dónde van los modelos de negocio. La segunda parte es

la de desarrollo tecnológico. A mí me sirvió mucho, por ejemplo, haberme formado sobre programación, para poder entender el mundo de los programadores. El tercer bloque, el más importante, es el de la estrategia editorial, algo que nos enseñan bien en la carrera. Todo lo que tiene que ver con la jerarquización de las noticias y con entender la inmediatez.

P. ¿Cuáles son las labores concretas del día a día?

R. Mi función ahora mismo se centra en pensar constantemente en qué va a necesitar el usuario para consumir la información de una forma eficaz, fácil y usable. Pensar y estudiar al lector para cubrir sus necesidades informativas. Mi equipo está formado por personal encargado de diseño, de experiencia de usuario, expertos en analítica web y desarrolladores.

P. ¿Y cuál es el perfil buscado para un jefe de Producto?

R. Es un perfil profesional muy demandado. El que el jefe de Producto sea un periodista se convierte en una ventaja, porque conocemos bien la esencia del periodismo y tenemos claros aspectos sumamente importantes, como la jerarquización de la información. Se trata de un periodista que estudia lo que tiene verdadero interés público. El puesto también requiere conocer los lenguajes de las personas y perfiles que te rodean en tu equipo.

P. Cinco consejos para sus compañeros periodistas y futuros profesionales.

1. **Sé proactivo en cuanto a las prácticas** que ofrece la universidad. Aprovecha al máximo todas las oportunidades que tengas en este sentido.

2. **Autoformación**, detecta lo que te gusta y tira del hilo. En internet hay recursos ilimitados para formarte en aquello que te gusta.

3. **Especialización**. Sabemos que es una de las claves para encontrar trabajo. Y en este terreno no podemos olvidar la especialización tecnológica, ya que, además, está muy demandada porque hay pocos perfiles profesionales que cumplan esta característica.

4. **Ten una mentalidad abierta**. Debes estar predispuesto a adaptarte con rapidez y aprender cosas nuevas.

5. **Analiza las tendencias profesionales** que van surgiendo y trabaja tu marca personal. Es una buena forma de estar actualizado y conocer la industria periodística.

23/04/2016

LA AUDIENCIA EN EL PROCESO PERIODÍSTICO

Beatriz Lara (Relevo Magazine): 'La red social más adecuada para ti es aquella donde esté tu público y donde te sientas más cómodo'

Mari Carmen Borrull, periodista por la UMH

Beatriz Lara Pascual es periodista por la Universidad Miguel Hernández de Elche. Ha desarrollado su labor en diversos medios, entre ellos Weblogs SL y el grupo Prensa Ibérica. Actualmente trabaja en *branded content* e integra el equipo fundador de [Relevo Magazine](#).

Pregunta: ¿Cómo se le puede sacar el máximo partido a las redes sociales?

Respuesta: Hay que trabajar en las redes sociales **siendo primero usuario**, porque cuando no eres un usuario como persona sino que eres una marca o un medio, te conviertes en un invitado. Estás ahí dando contenido, contando tu película, y al final tienes que interesar a toda esa comunidad que está en redes sociales para pasárselo bien, informarse y entretenerse. Tienes que tener claro **a quién te diriges, por qué estás en redes sociales**, trabajar en la red social más adecuada para tu proyecto. Mucha gente se empeña en estar en todas las redes y al final es mejor estar en menos plataformas y tener una comunicación coherente. También hay que valorar **quién eres** tú como marca, no tanto como persona. No vale que te comuniques en redes sociales como no lo harías en persona. Siempre pongo el ejemplo de la gente que tiene muy vanagloriada la cuenta de [@policia](#), pero me parece que no es una buena comunicación en redes sociales porque nunca irías a un policía y le dirías: "Hola, colega", ya que posiblemente te pondría una multa. Sin embargo, en redes sociales la cuenta [@policia](#) genera ese tipo de conversación y resulta confuso porque la marca que estás creando no es coherente. Ante todo, hay que **conocer bien a quién te diriges, saber quién eres y tener coherencia**.

P. ¿Cuáles son las herramientas más útiles y completas para monitorizar audiencias?

R. La mayor parte de las mejores herramientas son de pago. Intento no utilizar herramientas de pago porque no me lo puedo permitir. Si yo no me lo puedo permitir, entiendo que nadie que sea freelance podrá. Eso se lo pueden permitir grandes medios, agencias, etc. Pero tú como freelance o con un pequeño proyecto, no te lo puedes permitir. Me parece muy útil [Tweetdeck](#) porque permite hacer escuchas por palabras claves, es decir, búsquedas en

Twitter, que al final es donde más se está hablando de actualidad. También permite crear listas de usuarios por temáticas distintas; por ejemplo, para Relevo tengo listas de deportistas, de periodistas, de otros medios, de competidores, de federaciones... Cuando hay una competición concreta, genero una lista con quién estará allí, los periodistas... Te permite verlo todo de una manera muy rápida porque es muy completo. Hay herramientas que te ayudan a elaborar informes, como Sprout Social. Muchas veces el problema es estar constantemente actualizando. Para programar publicaciones resulta muy útil Buffer, que tiene una parte gratuita y dispones de una cuenta por red social y hasta 10 posts en cada una y luego por 10€ al mes, tienes hasta tres perfiles y unos 100 posts. Eso te permite adelantar trabajo, tener mucha “nevera”, que viene muy bien.



Beatriz Lara imparte una sesión sobre engagement en redes sociales.

P. ¿Cuáles son las claves para el engagement con los usuarios?

R. Conseguir un público, a través de campañas o de manera orgánica, que sea realmente afín a tus contenidos, y entonces el engagement vendrá solo. Porque, al final, el engagement no viene tanto por la red social que sea, aunque Facebook suele tener mejor engagement, sino por el contenido que estás ofreciendo. **La clave es el contenido**, tener una buena estrategia de contenidos, saber a quién te estás dirigiendo y que esa gente sea la que te está siguiendo. Hay formatos que a la gente le gustan más, como el video o las imágenes. Pese a que los

usamos para la distribución de contenidos, los enlaces molestan bastante. Por tanto, el contenido nativo funciona bastante mejor. También recomiendo utilizar un lenguaje cercano que vaya con tu marca. Por ejemplo, [@policia](#) tiene muchísimo engagement pero no sé si lo que hace en Twitter construye marca o, más bien, destruye.

P. ¿Qué ventajas y desventajas presenta cada red social a la hora de hacer campañas?

R. Facebook te permite una segmentación más inteligente, pero los “líderes de opinión” de este país, y por eso sale tanto Twitter en prensa, están en Twitter. Por eso muchas veces la repercusión funciona mejor en Twitter. Por ejemplo, a la campaña de Cierra Unicef en Twitter le interesaba que los líderes de opinión estuvieran hablando de ello para elevarlo a trending topic y que saliera en la prensa. Los periodistas ahora miramos eso. Si quieres **algo muy viral**, **Twitter** funciona bien. Pero si lo que quieres es llegar a un **público más cualificado**, **Facebook** te lo permite mejor. También depende de lo que quieras hacer. Si lo que quieres es **vender**, **Instagram** funciona bastante bien, pero no lo he probado. **La red social más adecuada para ti es aquella donde esté tu público y donde tú te sientas más cómodo**. No tiene mucho sentido que una empresa de ladrillos esté en Instagram. Es complicado estar en ciertas redes sociales dependiendo del sector.

P. ¿Es el departamento de analítica y marketing esencial en los medios actuales?

R. Todos los departamentos son necesarios. Lo que te permite la analítica en redes sociales es conocer tu audiencia, buscar audiencias similares y ver qué es lo que no funciona para cambiarlo. **Detectar aciertos y errores**. Si no tienes un departamento de analítica no ves en qué estás fallando, por lo tanto, no puedes mejorar. En cuanto al de marketing, si los medios no cuidan su marca como tal, no podemos pedir que se fíen de nosotros. Es decir, los medios tenemos que tener una buena imagen de marca que forme parte de nuestra reputación. Puedes trabajar muy bien en el departamento de marketing, pero si publicas una noticia falsa, que no has contrastado, lo que ha hecho el departamento de marketing no sirve para nada. Es necesario elaborar buenos contenidos primero, y luego analizar los resultados y por qué funcionan así.

P. En relación con su nuevo proyecto, ¿cómo surgió la idea de lanzar Relevo Magazine?

R. Surgió en la Universidad Miguel Hernández, cuando aún estábamos estudiando mi compañero [José Manuel Amorós](#) y yo, junto con otros compañeros que al principio estaban en el proyecto. José tenía un programa en [Radio UMH](#) que se llamaba “Córrete la banda” en el que hacían entrevistas a deportistas muy variados que, habitualmente, no tenían espacio

en los medios. La idea fue trasladar eso a una revista de papel. **Era un sueño loco de un grupo de periodistas locos en 4º de carrera.** Y eso se dejó en el aire, porque en un principio entré para encargarme del diseño, que era lo que entonces estaba haciendo, porque sé muy poco deporte. Ahora estoy aprendiendo a marchas forzadas, y lo estoy disfrutando, pero me está costando. El verdadero experto es José Manuel.

Hace unos meses, surgió la idea de reunirnos, porque los dos vivimos en Madrid, y hablar del proyecto otra vez. Levábamos sin vernos desde que habíamos terminado en la facultad. Pensamos que podíamos lanzar el proyecto, y después de seis meses de trabajo, de investigación, de modelos de financiación... decidimos lanzarlo porque teníamos los contactos. De momento, el proyecto no está pensado para obtener enormes beneficios pero sí buscamos que sea rentable, para poder pagar a los colaboradores y a nosotros mismos. Al final, consiste en montar una web que no cueste dinero, aunque sí tiempo, unos seis meses.

P. ¿Cómo está funcionando este proyecto?

R. La recepción ha sido muy buena porque **ha tenido mucha repercusión.** A la gente le gusta mucho el proyecto, todo son felicitaciones... a ver si cuando pidamos financiación se transforman en subscriptores. Eso sería estupendo. El primer mes, porque solo llevamos un mes, ha sido bastante interesante y vamos a poder sacar lecturas muy buenas. Entendemos que **vamos a un público muy concreto y eso es complicado,** porque tenemos que encontrarlo, que nos conozcan, nos sigan y nos financien.

P. ¿Cómo definiría la innovación en periodismo?

R. La innovación, realmente, es una disrupción. **Es algo que cambia el paradigma, la manera de hacer las cosas o de contar las cosas, de entender el mundo y enseñarlo.** Vivimos en un mundo en el que prácticamente cada tres años hay disrupción, por lo que la innovación se está convirtiendo en una constante en nuestras vidas. Es muy difícil dar con algo que pueda convertirse en el siguiente paso. Hay que trabajar en ello, hay gente que se le da genial innovar y gente que va más a rebufo de los innovadores. Tan importante es innovar como saber adaptarse a las innovaciones, porque muchas veces queremos innovar mucho pero no sabemos adaptarnos a lo que viene después de esa innovación. Eso es lo más complicado.

1/05/2017

Interactuar con la audiencia: perfiles de usuarios activos

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

En la Sociedad Red cobra fuerza el protagonismo de los usuarios, frente al concepto tradicional de audiencia, como participantes activos en el proceso comunicativo. A través de la participación surge una audiencia con vocación de equilibrar el poder entre elites y ciudadanía, de involucrarse en los medios y, por primera vez, con posibilidades de lograrlo.

Los medios que han entendido la necesidad de situar al consumidor en el centro del proceso de producción y distribución de contenidos, desarrollan estrategias para determinados perfiles de usuarios e implementan iniciativas de participación con objetivos concretos. Un reciente artículo de *Columbia Journalism Review* muestra cómo los editores de *engagement* de varios medios norteamericanos incentivan la participación de los usuarios con una amplia variedad de iniciativas. En este sentido, cabe diferenciar los perfiles de usuarios según el modo en que cada medio interpela a su público. La visión que un medio asume acerca de su audiencia incide en sus estrategias participativas, pues el tipo de participación asociado a un “cliente” o un “consumidor” resulta muy distinto al de un “ciudadano” o un “colaborador”.

Una investigación sobre las estrategias de participación de las televisiones en Internet (pdf), me permitió diferenciar distintos perfiles de usuarios, en función de su grado y tipo de *engagement*. En términos generales, podemos distinguir **seis perfiles de usuarios**: consumidores, seguidores, ciudadanos, conversadores, colaboradores y activistas.

- Los **consumidores** se caracterizan por su finalidad comercial y lúdica. Sus acciones permiten generar ingresos para el medio, al adquirir productos y merchandising, realizar apuestas online y consumir pasatiempos o juegos. También participan en votaciones o encuestas en la web o mediante SMS.

- Los **seguidores** viven para sus ídolos y famosos, y disfrutan de sus contenidos favoritos (series, música, programas...). Reaccionan ante programas que les gustan y se muestran activos en comunidades donde comparten sus intereses. Suelen manifestar un alto grado de identificación, positivo o negativo. Y están dispuestos a pagar por aquello que aprecian.

- Los **ciudadanos** tienen una actitud cívica, enfocada al engagement que implica algún beneficio social o cultural. Plantean quejas y sugerencias, formulan preguntas, comentan y participan en debates, acuden al ombudsman del medio e interactúan con iniciativas culturales.

- A los **conversadores** les interesa la actividad social. Les encanta hablar sobre los contenidos que consumen, y aportan su opinión, le gusta relacionarse para conocer mejor la vida de los demás, sienten curiosidad por la vida de los famosos, participan en debates y siguen la actualidad para polemizar sobre temas que les interesan.

- Los **colaboradores y creadores** priman la participación orientada a elaborar o coproducir contenidos, en colaboración con algún medio o plataforma. Entre sus actividades destacan: enviar imágenes, vídeos, etc., proponer ideas, temas, listas..., generar sus propios espacios virales, coproducir contenidos, interactuar en el desarrollo de la historia y ofrecerse como fuente informativa. También pueden estar dispuestos a apoyar económicamente (crowdfunding) ciertos proyectos.

- Por último, los **activistas** adoptan una actitud reivindicativa sobre determinadas causas. Se implican en proyectos sociales, apoyan campañas solidarias, pueden boicotear programas o medios concretos y difunden sus reivindicaciones en las redes sociales. Los activistas suelen ceder su tiempo o dinero de forma altruista, con un alto grado de implicación ideológica.

Según un estudio reciente, los medios más innovadores en nuestro país están desarrollando estrategias para que los usuarios participen de forma intensa. Aunque está claro que la participación de la comunidad y el *engagement* con los usuarios no son una panacea, sin duda se han convertido en un ingrediente indispensable para cualquier medio en la Sociedad Red.

18/10/2015

Ainhoa Julián: “La analítica web permite elaborar contenido que interese al usuario y lograr que un medio sea útil”

Thais Peñalver, periodismo UMH

Consumidor. Usuario. Cliente. Público. Distintas maneras de referirse a la que supone la verdadera incógnita para las empresas. Es por ello que Ainhoa Julián, consultora de marketing online y profesora del Máster en Innovación en Periodismo, subraya que la medición digital funciona como el “sello de calidad” para conocer si los contenidos que las empresas elaboran para sus usuarios funcionan correctamente.

Pregunta. ¿Por qué es importante la analítica web para desarrollar un proyecto periodístico en Internet?

Respuesta. Es importante para saber qué quiere encontrar el consumidor, y solamente analizando lo que le gusta, el tiempo que pasa en el sitio, las secciones por las que navega, por dónde entra, etc., Mediante la analítica web podremos elaborar un contenido que interese al usuario y lograr que nuestro medio sea útil.

P. ¿Cómo se puede posicionar una web en Google de manera óptima?

R. Sobre todo, enfocándonos en saber qué es lo que busca el usuario. Si conocemos esto y lo planteamos de una manera cómoda para el usuario, vamos a crear contenido útil y, por lo tanto, Google nos va a posicionar de manera correcta. Todo está enfocado hacia el contenido de calidad y único.

P. ¿Qué pasos debe tener en cuenta una empresa para desarrollar una estrategia de marketing en Internet?

R. Tiene que tener en cuenta quién es su público, qué tipo de conductas tienen los usuarios en internet, cómo trabaja su competencia para mejorar lo que hacen sus competidores...

P. ¿Qué elementos de Google *Analytics* debe dominar un periodista?

R. Debería dominar, sobre todo, la forma en la que los usuarios entran al medio digital, cuánto tiempo pasan en él, desde qué sitios –ciudades o países– entran, cuáles son las secciones por las que más navegan...



Ainhua Julián durante su clase en el MIP.

P. ¿El posicionamiento en internet es una asignatura pendiente para los periodistas?

R. Creo que no, porque los periodistas atraen tráfico incluso sin saberlo, mediante la elaboración de contenido de calidad. Pero sí es necesario que aprendan las claves para saber cómo sacarle el máximo partido a los contenidos, de forma que tengan un posicionamiento óptimo.

P. Pero Google también penaliza...

R. A día de hoy, las penalizaciones se basan, sobre todo, en el contenido de baja calidad y en contenido plagiado, lo que un periodista tiene en su ADN que nunca hará.

P. ¿Qué le parece el predominio de *Facebook* como plataforma de contenidos?

R. *Facebook* es donde está la gente. A mí no me parece mal, porque el contenido tiene que ir donde están las personas. Otra cosa es que los medios sepan cómo sacarle partido a las redes para difundir sus contenidos sin perder tráfico.

P. ¿Qué ventajas aporta a un medio estar en *Facebook* si pierde visitas a su propia web?

R. Desde mi punto de vista, *Facebook* tiene que ser una plataforma de envío a la web, no el medio como tal. Debería de ser un pequeño *teaser* para que la gente vaya a la web y lea la noticia entera.

17/07/2017

Gamificar, implicar y colaborar: así innovan los medios en la participación de la audiencia

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

Varios profesores del Grupo de Investigación de la Comunicación (GICOV) de la Universidad Miguel Hernández hemos publicado el artículo Ranking de Innovación Periodística 2014 en España. Selección y análisis de 25 iniciativas ([pdf](#) en la revista **El Profesional de la Información**). El Ranking de Innovación Periodística 2014 analiza [25 iniciativas innovadoras que conforman el motor del cambio en la industria informativa española](#). [La Fundación Civio](#), [El Confidencial](#), [Vis-à-Vis](#), [eldiario.es](#) y [Acuerdo](#) encabezan el Ranking de 2014, [al que puede acceder aquí](#).

En nuestro estudio hemos identificado numerosas innovaciones relacionadas con la participación de los usuarios en cuatro ámbitos: a) presencia del medio en redes sociales; b) creación de narrativas apoyadas en la gamificación que requieren de la participación activa de los usuarios; c) mejora del sistema de comentarios para crear una comunidad de calidad; d) colaboración en la producción de contenidos (crowdsourcing).

La gestión de canales en redes sociales no puede catalogarse de innovadora. Sin embargo, algunos medios sí usan estos canales para fomentar el *engagement* de la audiencia de modo innovador. Por ejemplo, la revista **Vis-a-Vis** integra en el producto su perfil de **Spotify**. Aparte de enriquecer el contenido con la experiencia multimedia, sus lectores pueden suscribirse a las listas musicales de la marca, comentarlas o escucharlas. Por su parte, el [Lab de RTVE](#) lanzó un experimento para conocer el seguimiento en redes sociales de eventos como la gala de los premios Goya o el festival de Eurovisión.

Las innovaciones desarrolladas la sección de comentarios potencian la implicación de los usuarios para que la comunidad participe de manera más activa y respetuosa. Por ejemplo, **El Confidencial** agrupa a los cinco usuarios más votados y leídos en un listado en la parte superior. **Vizzuality** facilita en alguna de sus aplicaciones que los usuarios comenten las infografías y **The Objective** integra los perfiles de Facebook en su sección de comentarios.

Varias iniciativas del Lab de RTVE apuestan por la colaboración de los usuarios en la producción informativa. Vizzuality ha desarrollado CartoDB, un software que permite a los

usuarios crear sus propios mapas. **Infolibre** ofrece la oportunidad a los socios de enviar contenidos a la sección 'LibrePensadores'. En **la Fundación Civio** destacan por la elaboración de bases de datos especializadas, con proyectos como Quién manda o España en llamas donde se califican las sentencias sobre delitos por incendios, los tipos de jurados o los delitos imputables.

Para seleccionar la muestra de las 25 iniciativas más innovadoras, consultamos a una docena de expertos y usamos varias herramientas diseñadas para medir su relevancia. El análisis de estas iniciativas se plasma en una base de datos compuesta por 196 actividades innovadoras que se estudiaron en función del grado, el objeto y la naturaleza de cada innovación. Los resultados apuntan que la innovación se desarrolla en los márgenes de la industria informativa tradicional y ponen en valor proyectos no convencionales que en algunos casos resultan poco conocidos aún entre los usuarios.

Las innovaciones surgen de profesionales empeñados en detectar un problema o necesidad, encontrar una solución original y desarrollarla de forma exitosa. En ocasiones, los procesos de innovación se gestionan desde unidades especializadas, como el Laboratorio de El Confidencial, creado en marzo de 2013. Dicho laboratorio sirve como puente entre la redacción y el departamento de tecnología, con un equipo multidisciplinar que desarrolla proyectos de rediseño web, periodismo de datos, analítica web o nuevas narrativas. Es cierto que no es innovación todo lo que reluce, ni hay que confundir lo nuevo con lo innovador. Pero consideramos que las innovaciones bien implementadas sí contribuyen a mejorar la calidad del periodismo.

Referencia: De Lara González, A.; Arias Robles, F.; Carvajal Prieto, M. y García-Avilés, J. A. (2015). "Ranking de Innovación Periodística 2014. Selección y análisis de 25 iniciativas españolas". **El Profesional de la información**, 24 (3), 235-245. Disponible en: pdf.

14/06/2015

Lucía González, editora jefa de Verne, ofrece las claves de los contenidos virales

Mari Carmen Borrull, periodista por la UMH

“Hace 150 años Julio Verne escribía sobre vueltas al mundo, viajes a la superficie de la Luna, al fondo del mar o al centro de la Tierra sin imaginar que tiempo después internet, un invento humano, llevaría todo tipo de historias fascinantes a los lectores del futuro. Al instante y en todo el mundo”. Así definen *Verne*, un lugar donde cuentan historias tan asombrosas que merecen ser compartidas en las redes sociales, además de innovar con narrativas y formatos. Lucía González es editora jefa de Verne, la sección de **El País** dedicada a explorar internet. Anteriormente trabajó en El Mundo y en el Huffington Post España.

Pregunta: ¿Cuáles son las claves de Verne?

Rrespuesta: Dos por encima de todo: cómo trabajamos en equipo y cómo nos organizamos. Tenemos una estructura tradicional: un responsable, un coordinador, y el resto de compañeros. Pero intentamos ser muy **transparentes** para organizar toda la sección y eso da lugar a mucha **democracia interna**. Hasta el punto de que la persona que redacta un artículo tiene que proponer 5-6 titulares, y el resto decidimos el que más gusta. Además de que todos conocemos muy bien la búsqueda de tendencias y somos superusuarios de internet, cuando hacemos un tema nos planteamos qué es lo que vamos a contar y cómo lo vamos a contar. Ambas cosas están al mismo nivel de decisión.

P. Una de las claves es la especialización en periodismo digital y el dominio de las redes por parte de los periodistas. ¿De qué manera beneficia esto a Verne?

R. Cada uno del equipo tiene su red social preferida. Es importante tener **gente joven en la redacción**, porque ha cambiado tanto la forma de consumir que para ellos grabar un video para Snapchat o Instagram tiene mucho más sentido que para una persona más mayor. Aprendemos unos de otros. Esta es otra de las claves: que una persona más joven pueda mentorizar a alguien más senior. Si es una buena idea, da igual quien la traiga.

P. ¿Tiene éxito el vídeo nativo en Facebook? ¿Y los contenidos de Verne en Snapchat?

R. Muchísimo. Todo tiende **hacia lo visual en las redes y el video en todas sus fórmulas**. Ahora se han puesto de moda en Facebook las encuestas absurdas, en las que simplemente tienes que votar reaccionando eligiendo uno de los *emojis*. Todo eso son estrategias para

llamar la atención del lector. El video funciona tan bien porque en los algoritmos de Facebook te lo premian. Es decir, si alimentas tus redes con vídeos nativos llegas a un mayor número de muros de los usuarios. Los vídeos funcionan fenomenal, principalmente los que vienen subtítulos, porque la mayoría de la gente los consume en silencio. Es muy innovador que volvamos a ver vídeos mudos.



En Snapchat hay un público más joven. Además, el problema es que si no tienes un canal, es difícil que te encuentren. También es muy cerrado y no te permite invitar a navegar en tu propia plataforma. Ha supuesto toda una revolución, con el vídeo vertical, el *Do It Yourself*, la parte más *youtuber*; ahora se aceptan otros formatos.

P. ¿Está inspirado en la experiencia de algunos medios de comunicación de otros países?

R. En el ecosistema de hace dos años, cuando nacimos, éramos muy innovadores. Es una idea que tuvo la que era mi jefa, **Delia Rodríguez**, una de las periodistas que más sabe de lo viral. Estábamos trabajando en el Huffington creando contenido viral y a partir de ahí ella diseñó un proyecto que presentó a El País: un **acercamiento a lo viral, desde el punto de vista más explicativo**. *Verne* fue **bastante rupturista**.

A la hora de buscar inspiración, BuzzFeed o el Huffington instauraron sendas revoluciones. Pero también hay muchos periodistas de medios que no tienen tanta penetración de los que se puede aprender mucho. Ellos han hablado de cómo asimilar las tendencias o cómo presentarlas mejor en internet. **Es bueno alimentarte de otros medios, siempre y cuando lo puedas enfocar a tu público**. También dejar volar la imaginación y tener en cuenta tu entorno laboral; en nuestro caso nos dieron mucha libertad, a partir del ensayo y error.

P. ¿Cómo es el proceso de búsqueda de los materiales de los que se nutren?

R. Trabajamos con fuentes virales, como [Google Trends](#), los temas o vídeos más buscados del día, etc. Usamos Spike, una herramienta que **permite monitorizar lo que se mueve en las redes sociales**, lo más destacado que se distribuya de forma pública. Ordena los datos y puedes filtrar por países, idiomas, periodos de tiempo. Es útil para ver de qué se está hablando o buscando. También estamos muy en contacto con plataformas como Amazon, Twitter, Facebook, sobre todo para pedir datos de consumo. Leo [Menéame](#) porque al ser un agregador te da una buena visión de qué está leyendo la gente en España. Y trabajo mucho con mis propias redes, a través de Facebook descubro historias. En Twitter he de salir de la primera burbuja de filtro, los periodistas que me rodean, que crean conversaciones que se convierten en virales pero no incluyen al resto de gente. También intento nutrirme de mis amigos que no son periodistas. Sin lugar a dudas, cuando llega algo a **WhatsApp es porque es realmente viral**, porque se ha colado en mensajería instantánea. Intentamos crear contenido que genere ese comportamiento, que emocione, que sea tan interesante que merezca la atención y el esfuerzo de compartirlo por parte del usuario.

P. ¿Cómo verifican los contenidos en las redes?

R. Las **herramientas de medición** son útiles para un primer vistazo. Lo importante es conseguir la ruta de origen a través de diferentes mecanismos como las búsquedas avanzadas de Google o los foros. Aunque parezca difícil llegar al origen, una vez que tienes destreza no resulta tan complicado. El **problema es que la autoría se difumina** muy rápido. Cuando algo empieza a viralizarse te lo puede coger otra cuenta más importante y pierdes el reconocimiento de la autoría porque no te cita. Es uno de los problemas de las redes.

P. Una vez encontrados estos materiales, ¿cuáles son las diferentes herramientas que se pueden utilizar para hacer más original cada tipo de contenido?

R. Una de las cosas básicas es hablar con la persona que ha empezado el viral. Sería lo más básico periodísticamente. La gente suele contestar; cuando son anónimos quieren hablar y contar su historia. Para enriquecerlo puedes dar **contexto**, explicar por qué ha viralizado, y contar cuáles son los procesos comunicativos que han conseguido que consumas esa información. Es muy importante para nosotros entrar en el **desmentido de bulos**, es cada vez más una parte fundamental de los medios. Según el tipo de contenido, puedes trabajar con las distintas herramientas de las que dispongas.

P. ¿Qué piensa de los casos de noticias falsas que se han compartido en masivamente en las redes durante las elecciones norteamericanas?

R. Estamos enganchadísimos al culebrón sobre *Fake News*, bulos, noticias falsas y la distribución que han conseguido. Uno de los artículos que sacamos sobre esto indicaba que las 20 noticias falsas tenían más interacción que las 20 verdaderas. Esto nos da una idea de que algo no funciona bien. Por eso los periodistas tenemos una gran **responsabilidad**. No podemos controlar lo que la gente consume ni hasta dónde va a llegar la estrategia de Google y Facebook para marcar las publicaciones en las que confiar. La base es **educar a la gente en una conciencia crítica** y que no se creen todo lo que les llega a través de una pantalla. En una sección que se llama Bulos, vamos archivando todo lo que encontramos.

P. Las listas son una de las publicaciones más virales. A modo de lista ¿qué cinco temas son los que más mejor funcionan en Verne? ¿Y los que peor?

R. Contrariamente a lo que muchos hubieran pensado, los temas de animalitos no han tenido nunca especial atención en *Verne*. Sí nos gustan los temas de **ecología**. No es lo que más nos interesa pero sí hay una tendencia de conciencia ecológica que traen implantada los lectores más jóvenes. Trabajamos mucho los temas de **funcionamiento del cerebro, lo visual, periodismo de datos**, mapas, temas de **periodismo explicativo**, de modelos de vida, o **feminismo**. **Por último, la cultura pop**, es decir, los temas que no responden al esquema de cultura tradicional sino a tendencias de Instagram, YouTube, etc.

En cuanto a los que no funcionan, de vez en cuando nos llevamos alguna sorpresa porque piensas que un tema va a funcionar y luego es un tremendo fracaso.

P. ¿Cuál es el público al que se dirige Verne? ¿De dónde procede el tráfico principalmente?

R. El principal tráfico es móvil, de tabletas y teléfonos móviles. Además, **las redes sociales** y el módulo en portada de *El País*, que da mucha visibilidad y es un peso importante. En cuanto a lectores tenemos unos que se acercan más al concepto **millennial**, 20-35 años, y es la mayor masa, y también llegamos a edades más altas, pero en general la edad es más baja de la que sería en un medio tradicional. No llegamos a la audiencia de 14-18 porque es muy difícil ya que ni siquiera hay constancia de que lean periódicos porque todo lo consumen a través de redes. Intentamos darnos a conocer a través de Snapchat, Instagram o cubriendo temas que son más millennials. Hay que hablar de temas que les interesen.

11/12/2016

¿Quieres hacer el favor de pagarme, por favor? 32 vías de ingresos para el periodismo

Miguel Carvajal, director del Máster en Innovación en Periodismo

¿Cómo generar ingresos para sostener la actividad periodística? La semana pasada planteamos esta pregunta como un ejercicio en la asignatura **Nuevos Modelos de Negocio** del Máster online. Aquí recojo algunas propuestas de los estudiantes, añado otras ideas que había registrado, y las agrupo en tres categorías: a) ingresos procedentes de los **usuarios/lectores**; b) ingresos procedentes de la **publicidad** o sucedáneos; c) ingresos por **otros servicios o negocios** secundarios.

Antes de nada, un matiz académico: **las fuentes de ingresos** son un componente clave, pero **no equivalen al modelo de negocio**. El modelo de ingresos es una parte fundamental, pues aborda la manera en que una empresa **captura valor por su actividad**, pero no es el modelo de negocio. Éste va más allá, busca explicar cómo se crea y se distribuye valor, no solo cómo se captura.

Las vías de ingresos planteadas aquí pueden financiar actividades periodísticas, ya sea de mercados globales o enfocadas en nichos específicos que requieren menos costes. **El paradigma digital aconseja un modelo mixto** o, como algunos indican, *promiscuo* en cuanto a la **monetización**. Aunque no todas las fuentes de ingresos son compatibles, parece claro que conviene tener un menú amplio y variado, porque los tiempos en los que solo bastaba la publicidad y la venta en quiosco ya han acabado.

Mediante lectores/usuarios

Esta es la opción más clara si se plantea la actividad periodística como un producto o servicio que genera un valor específico a una comunidad de lectores. Lo lógico es que esos clientes, usuarios o espectadores, paguen por el valor que reciben. En esta categoría nos encontramos los siguientes tipos:

1. Suscriptores

El cliente paga una cantidad económica mensual o anual por acceder al contenido. Este sistema se ha empleado siempre en el ámbito de los medios impresos (diarios y revistas), también en televisión. De esta fuente querían beber muchas organizaciones periodísticas, tradicionales y nativos digitales, pero exige aportar un valor único, inimitable y bien diferenciado. Aunque la experimentación y el *wait and see* han sido la tónica durante los últimos quince años, encontramos **cuatro tipos de estrategias** para obtener suscriptores:

Muro de pago (*hard paywall*). Esta estrategia exige a los lectores pagar para consumir el contenido digital de manera estricta. Los diarios del grupo **News Corporation** han sido los más firmes en esta estrategia y, de hecho, han conseguido una base de suscriptores fiel y en crecimiento, a costa de limitar su capacidad de convertirse en referente global. The Times parece que está en beneficios gracias a sus suscriptores en su quinto año con muro de pago.

Muro de pago poroso (*soft paywall*). El lector puede consumir gratuitamente el contenido de manera controlada hasta alcanzar un tope, en función del número de páginas vistas, el tiempo de estancia o el canal de acceso (las *rendijas sociales* de enlaces en Twitter, Facebook o email). Esta ventana abierta facilita la adquisición de tráfico para competir en escala como plataforma publicitaria y sirve de escaparate del producto para atraer nuevos suscriptores. Medios más prestigiosos con vocación global emplean este sistema: **Wall Street Journal, The Economist o The New York Times**, que con una agresiva estrategia de marketing alcanzó a finales de 2015 el millón de suscriptores. El **Financial Times** también emplea este muro de pago, aunque de manera más rígida que el neoyorquino.



Freemium. Esta estrategia para adquirir suscriptores es popular en servicios de software o entretenimiento, como **Spotify**. El cliente accede gratis a gran parte del contenido, pero si

quiere algunos servicios extra o ciertos privilegios debe suscribirse. Si la pasarela gratuita es atractiva, el proyecto genera base de clientes y futuros pagadores. El muro de pago poroso es, en realidad, un tipo de estrategia freemium.

Quioscos digitales. En algunos países, los grupos de prensa tradicionales se han asociado para lanzar plataformas digitales para distribuir sus productos en versión PDF y captar dos tipos de ingresos: suscriptores y/o venta de ejemplares. Es el caso de Orbyt y de Kiosco y Más en España (140.000 suscripciones en 2014). Algunos diarios asociados a esta plataforma emplean muros de pago porosos, como los regionales de **Vocento** y **Prensa Ibérica**.

2. Miembros, amigos, socios

Los usuarios aportan una cantidad dineraria de manera regular, de forma mensual o anual, con el objetivo de apoyar o formar parte de la comunidad del medio en cuestión y reciben a cambio acceso privilegiado, anticipos del contenido o trato especial como socios. Esta modalidad podría integrarse en la categoría de suscriptores, pero la distingo por la retórica comercial y, sobre todo, porque el contenido en general es gratuito también para los no miembros.

En España, eldiario.es representa el ejemplo más popular. También **The Guardian** ha implementado este modelo, justo cuando descubre con números rojos que su pureza periodística y su expansión global no le bastan para ser un modelo de negocio rentable. Apelar al corazón, la ideología o la conciencia pública es un argumento de venta que no todos pueden emplear y exige una comunidad muy identificada con los valores del proyecto.



3. Donaciones (puntuales o periódicas)

Los usuarios **aportan tanto dinero de manera voluntaria** porque quieren apoyar el nacimiento o la continuidad de un proyecto periodístico, sin recibir nada a cambio. Esta modalidad, habitual en organizaciones periodísticas estadounidenses sin ánimo de lucro, nace con una clara vocación de servicio público, vinculada a ONGs o universidades. Fundaciones y familias de millonarios, que *sienten* un gran compromiso por su comunidad, donan (filantropía) grandes sumas de dinero para sostener estos proyectos periodísticos, tipo ProPublica. Una de las organizaciones más comprometidas en esta materia es la Knight Foundation.

4. Crowdfunding (donación colectiva)

Los creadores anuncian su proyecto en una plataforma de crowdfunding (propia o ajena) y piden apoyo financiero para impulsarlo. A diferencia de la donación, el crowdfunding parte de una llamada pública, abierta, por parte de los fundadores y se espera una recompensa más o menos simbólica. El crowdfunding es, generalmente, una modalidad de iniciación, que además sirve para validar el interés público y para ganar notoriedad. El reto es convertir un porcentaje de donantes en suscriptores (o inversores) fieles, si esa es la aspiración. Los casos de De Correspondent (1.700.000\$) y El Español (3.606.000€) son muy conocidos porque alcanzaron cantidades millonarias. El reto es sostener ese apoyo: por ejemplo, El Español ha lanzado una campaña para *captar* nuevos suscriptores.

5. Venta directa de ejemplares/ediciones

El cliente adquiere un ejemplar, una edición o una copia del producto periodístico a cambio de dinero. La venta en quiosco tradicional se ha trasladado al comercio electrónico, tanto de plataformas propias como ajenas. Esta clásica modalidad además ha generado varias estrategias entre los grupos de prensa tradicionales, como el mencionado quiosco digital para dispositivos móviles, donde se pone a disposición del lector la posibilidad de comprar un ejemplar (véase “suscriptores”). Un ejemplo más exótico es el de Magpile, una tienda online, construida por usuarios y editores de grandes revistas, para adquirir ejemplares.



6. Micropagos por artículos

El lector paga por leer un artículo. Esta modalidad, al menos en España, ha suscitado muchas dudas. Esta fuente de ingresos exige contenido valioso, una apuesta global del sector y una experiencia de usuario solo a la altura del *tech world*. De hecho, la primera startup que ha conseguido hacer algo decente se ha llevado el gato al agua: Blendle ha alcanzado en dos años un crecimiento tan notable en Holanda y Alemania que ha recibido capital del New York Times y de **Axel Springer** y ya prepara su estreno en Estados Unidos.

7. Micropago por descarga de aplicaciones

Similar al modelo anterior, el cliente paga para descargar una aplicación con servicios y contenido premium o por mejoras de la propia aplicación. Por ejemplo, **Quartz** ha anunciado el lanzamiento de una aplicación móvil y probablemente experimentarán con algún tipo de servicio de pago para diversificar las fuentes de ingresos, aparte de los contenidos patrocinados, *branded content* y eventos.



Dear Quartz reader,

Thank you. As a Daily Brief subscriber, you're already one of our most loyal and important readers. We are lucky to be part of your mornings.

Mediante la publicidad

Si lo que ves es gratis, el producto eres tú. El segundo gran grupo de ingresos para sostener la actividad periodística es la publicidad. Las marcas quieren la atención de los usuarios y pagan tanto en función de cuánto cuesta recibir un click (Coste por Clic), una vista (Coste Por Mil), el tiempo de exposición (Cost per Hour) o una venta. El gran drama de los medios es que las plataformas tecnológicas (buscadores, redes sociales, etc.) son más eficientes segmentando al público y se están llevando la tarta publicitaria. Además, sortean mejor que los medios el **ad-blocking**, fenómeno que ha sido una suerte de crack bursátil para las cuentas de resultados de las empresas de comunicación. El ad-blocker es una extensión instalada por el usuario en su navegador para bloquear el código *javascript* con el que se inicia el proceso de la publicidad programática.

8. Publicidad display

Los anunciantes, bien directamente o mediante centrales, compran espacio del medio para insertar sus anuncios, tipo **banners**, **faldones**, **cortinillas**, **interstitiales**, **vídeos**, etc. Este es el tipo de publicidad que más incomoda la experiencia de usuario y la que ha provocado el auge de los ad-blockers. Cada vez más, la publicidad display que se expone en los medios procede de compra programática. La publicidad digital es un mercado global donde se subasta y se adquiere el espacio más *rentable* para el anunciante de una manera automatizada.

Sin embargo, hay otro tipo de publicidad display más innovadora, más creativa, con interactividad o con una estética menos agresiva. Por ejemplo, **Vis-a-Vis es una revista mensual gratuita** para tabletas con anuncios que alcanzan tiempos de permanencia espectaculares. **The Objective** ha *reinventado* la galería fotográfica y aprovecha esta apuesta editorial para insertar publicidad visual, más elegante y eficaz que el banner.

9. Publicidad programática

La industria publicitaria digital cuenta con intermediarios que sirven de forma masiva, automatizada y en tiempo real anuncios para alcanzar el tipo de usuario buscado. Esta tecnología no depende del editor, que solo actúa como prestador del espacio y del tipo de audiencia. Estas redes intermedian, seleccionan el espacio más eficiente de todo el repertorio y *empujan* el anuncio. La *publicidad contextual* es la misma modalidad: analiza el tipo de usuario, sus búsquedas y su comportamiento (mediante las *cookies*) y responde con un anuncio determinado por ese contexto.

10. Contenido recomendado

Variante de la anterior, las centrales sirven enlaces a contenido externo de forma automatizada en el espacio del medio. Outbrain y Taboola son dos de los proveedores de este tipo de anuncios. En 2015 Matched Content (Google) y Yahoo Recommends también lanzaron sus productos en este sector.

11. Publicidad nativa

El medio ofrece espacio dentro del bloque editorial para insertar publicidad del anunciante con una estética más integrada y sutil. Esta modalidad publicitaria responde mejor al dispositivo de lectura (se le suele llamar *responsive*) y, según los comerciales, *molesta*

menos al usuario. Cuando los creativos entienden que no molestar es mejor, también descubren que parecerse al contenido periodístico otorga mayor credibilidad al mensaje, y así surge el siguiente tipo de publicidad.

12. Contenido pagado (sponsored content)

Publicidad con apariencia de contenido “editorial”, pagada por un anunciante. Con el mismo objetivo que la publicidad nativa, el anunciante paga por entrar en el terreno de confianza del lector. El editor suele diferenciar de manera más o menos explícita el contenido patrocinado del resto, bien por emplear una trama de un color diferente, bien por advertirlo directamente.

13. Publireportaje (igual que el anterior)

El antecedente impreso del *contenido pagado* es un anuncio con apariencia de pieza periodística elaborada por el anunciante y publicado en el medio.

14. Post pagado en redes sociales

De modo similar al contenido pagado, en este caso el anunciante paga por aparecer de manera nativa en el timeline de las redes sociales del editor (Facebook, Twitter, Instagram, Youtube). Es la gran alternativa para los medios con un capital de seguidores en las redes sociales: su *engagement* resulta muy atractivo para los anunciantes. **Bleacher Report, NowThis, Pictoline, Aj+, BuzzFeed, Vox, Gawker** son nativos especializados en esta modalidad. Pero también **National Geographic** y **New Yorker** generan ingresos mediante este sistema. Ejemplo:



15. Patrocinio de contenido periodístico de interés público

Una institución sin ánimo de lucro financia la actividad periodística de una sección o de un equipo de periodistas del medio, siempre y cuando traten temas de interés público alineados con la agenda de dicha organización. A veces el periodismo de calidad está patrocinado, como esta colaboración entre Planeta Futuro, la Fundación del matrimonio Gates, El País y el European Journalism Centre. The Guardian anunció en enero que también acudirá a esta modalidad.

16. Newsletters patrocinadas

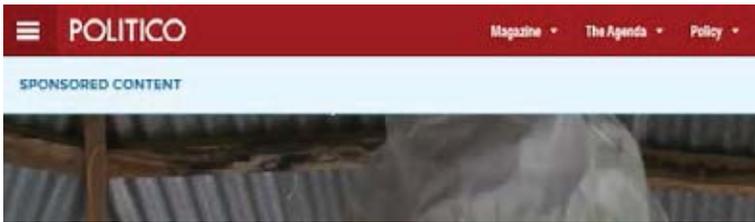
El anunciante paga para aparecer en la cabecera de la newsletter de contenido periodístico. La gran ventaja de este formato es la exclusividad del espacio: al generar escasez (solo un patrocinador), si el medio cuenta con una buena base de suscriptores podrá cobrar más por el patrocinio. El renacimiento de las newsletters durante los últimos años confirma que es un canal de distribución eficaz, breve, para contenido *curado*, que asegura contacto con el usuario y facilita su segmentación. La newsletter de Quartz es famosa con sus 150.000 suscriptores, pero se trata de la punta del iceberg de un fenómeno global: Financial Times, New York Times, **Politico**, The Skimm, hay múltiples ejemplos. El Español también ha lanzado su newsletter **El Despertador** y ya tiene patrocinadores, clara influencia de Quartz.

17. Contenido o enlaces patrocinados en newsletters

En esta variante de la anterior, el anunciante paga por aparecer de manera nativa en el contenido de la newsletter, con apariencia editorial, bien para generar tráfico, atención o ventas. El famoso **Politico**, un diario digital de referencia en Washington, cuenta con una newsletter de prestigio con la que cobra 50.000 dólares a la semana por una simple mención.

18. Branded content

El *branded content* es una modalidad de contenido patrocinado y también, por qué no, una modalidad de *publicidad* nativa. El anunciante acuerda con el medio el desarrollo de un contenido editorial, no estrictamente comercial, asociado con los valores o identidad de su marca. El contenido (vídeo, texto, campaña transmedia) genera visibilidad, notoriedad y conocimiento del ámbito de la marca. ¿Quién elabora el branded content? Hay múltiples alternativas y estrategias, pero la iniciativa la lleva quien paga. Algunos medios son más exigentes según el lugar de exposición. Medios de prestigio como The Economist o New York Times han apostado por esta modalidad de ingresos. Por ejemplo, dos tercios de los ingresos de Wired son por *branded content*.



19. Anuncios en vídeos

El anunciante paga directamente al canal que emite el vídeo por insertar un anuncio antes o después del contenido editorial. YouTube, que emplea la tecnología de Google AdSense, comparte con el propietario del canal los ingresos generados por los anuncios vistos.

20. Anuncios en podcast

El anunciante paga por insertar un anuncio en el programa o el contenido. Esta modalidad de naturaleza analógica no tiene tanta popularidad en el ámbito digital. La necesidad de generar *engagement* con el usuario, de no interrumpir la escucha y de apoyarse en la credibilidad de los presentadores del podcast, ha consolidado la siguiente modalidad.

21. Publicidad nativa en podcast

La marca acuerda con el editor del programa la creación de un segmento de contenido publicitario, narrado por los propios periodistas, pero distinguible como publicidad. Dos buenos ejemplos de innovación publicitaria son Gimlet Media (Start Up Podcast) y Serial: podcasts donde los oyentes *rebobinan* para escuchar la publicidad.

El podcasting se ha consolidado como fenómeno mainstream en 2015. El New York Times ha convertido una de sus columnas de sociedad en un podcast descargable en iTunes y el editor del New Yorker ha lanzado un programa para hablar de cada número.

22. Venta de leads

El editor comercializa información de usuarios (por ejemplo, emails) con terceros para que estos puedan desarrollar sus estrategias de marketing. Los usuarios se registran en servicios online, aceptan los términos del contrato y, de forma implícita, ceden sus datos personales con fines comerciales.

23. Afiliación

Similar a la venta de leads, en este caso el medio cobra una comisión por el cierre de la venta de un producto o servicio que se ha generado desde uno de sus canales. Este es uno de los modelos más naturales en internet, aunque puede suscitar un lógico cuestionamiento ético: la naturaleza de internet como plataforma de compradores fomenta un marketing más centrado en la venta, menos en la notoriedad.

24. Ofertas de empleo

De modo similar a la afiliación, la empresa contratadora (“el anunciante”) paga por encontrar candidatos a su oferta de empleo en el sitio del medio. Un buen ejemplo es la sección *Who’s hiring in media?* del magnífico agregador y curador [Mediagazer](#), una fuente de consulta diaria para interesados en la industria periodística:



25. Compra grupal de cupones descuento

Los anunciantes pagan al medio por insertar cupones de descuento para los compradores interesados en su producto.

Prestación de servicios

Esta categoría recoge aquellas actividades secundarias, más o menos ajenas al negocio periodístico, que permiten al medio generar ingresos para sostener su actividad periodística.

26. Sindicación de contenido con terceros

Un cliente paga por adquirir parte del contenido del medio con el fin de distribuirlo en su plataforma. Este es el negocio habitual de las agencias de noticias, pero en el contexto digital contemporáneo los editores también juegan en esta división. Sindicar el contenido será una estrategia cada vez más habitual: algunos medios se contemplan a sí mismos como *hubs* que producen contenido para otras plataformas. La capacidad de rentabilizar su trabajo poniéndolo en otra ventana es un valor atractivo. **El Confidencial**, por ejemplo, licencia su información en el canal [msn.com](#).

Aunque no es sindicación propiamente, conviene mencionar la estrategia de los editores con las plataformas **Instant Articles** (Facebook), **Apple News** (Apple) o **Discover** (Snapchat). Estas compañías ponen a disposición de los editores ventanas para que publiquen su contenido y comercialicen sus historias, garantizan un porcentaje o el total de los ingresos publicitarios y aseguran la distribución del contenido.

27. Eventos

El medio organiza eventos entre su comunidad de referencia para generar ingresos complementarios o fundamentales para su actividad periodística. Este tipo de eventos pueden ser entregas de premios, conferencias, encuentros, actividades gastronómicas, culturales o lúdicas. Ejemplos: Quartz Events, The Information o ReCode.

28. Formación

El medio ofrece formación online o presencial relacionada con su actividad o sus competencias a cambio de una cantidad económica, como The Guardian Master Classes.

29. Consultoría

Los periodistas y editores se constituyen como consultora de información o comunicación y ofrecen este servicio a personas o empresas de su comunidad de referencia, como Granada i Media y su consultora Giro.

30. Marketing de contenidos

El editor ofrece servicios de marketing de contenidos para marcas o empresas: producción de vídeos (un filón de la inversión publicitaria actual), diseño de estrategia en *social media*, redacción de contenido, etc. El *branded content* es la corona del marketing de contenidos.

¿Por qué no invierten las marcas en sus propios equipos? Los digitales tienen el *know how* y el *big data* sobre qué funciona y qué no en redes sociales, y en tiempo real. Esa inteligencia es un valor añadido atractivo para los anunciantes. El primero en entender esto fue **Buzzfeed**, que es maestro en generar tráfico mediante vídeos desde Facebook.

Los medios más relevantes del panorama digital tienen muy claro que se debe apostar por la creación de departamentos internos especializados en este servicio: Guardian, New York Times, Vice, Politico, Gawker o Nowthis cuentan con agencias, laboratorios creativos, equipos para producir vídeos y narrativas de alta calidad para marcas.

31. Comercio electrónico

El medio pone a disposición de los usuarios una tienda online para la venta de productos complementarios o relacionados con los valores de su comunidad como una vía de ingreso alternativa. [The New York Time](#), [Monocle](#), [Slate](#), [La Marea](#) o [JotDown](#) cuentan con este tipo de tiendas online.

32. Venta de datos, informes especializados

El medio pone a la venta parte de su trabajo periodístico en bruto para organizaciones, empresas o instituciones interesadas en este tipo de estudios o bases de datos. **ProPublica** es uno de los [ejemplos más interesantes](#).

Algunas de estas opciones pueden parecer inviables si el problema se enfoca desde el prisma de un periódico impreso con centenares de trabajadores y un modelo de negocio en declive. Como decía un analista de [Press Gazette](#), “es imposible aguantar un staff de más de 900 periodistas solo con ingresos de una web gratuita”.

La creación de valor debe constituir el eje sobre el que diseñar los nuevos modelos de negocio para el periodismo. En lugar de poner el foco en obtener ingresos, las empresas periodísticas deben pensar de qué modo están aportando valor a su comunidad de clientes. Una vez despejada esa incógnita, tendrán la principal parte de la ecuación resuelta.

Otros listados similares:

- [Esta magnífica recopilación de Josh Stearns.](#)
- [Esta pionera lista del profesor Jay Rosen.](#)
- [76 Ways to Make Money in Digital Media](#)

31/01/2016

Cómo innovan los medios para ser mejores soportes publicitarios frente al duopolio de Facebook y Google

Miguel Carvajal, director del Máster en Innovación en Periodismo

La inversión publicitaria digital se destina de manera mayoritaria a otros canales que son más efectivos en la segmentación y tienen la escala que demandan los anunciantes. Para resolver este problema, los medios introducen estrategias “novedosas”, crean equipos especializados y desarrollan formatos de *branded content* que dan indicios de ser eficaces.

Otros renuncian a la publicidad, como el holandés De Correspondent o el francés Mediapart, y apuestan por un modelo de ingresos centrado en los lectores. En la mayoría de los casos, se adopta una estrategia de múltiples fuentes de monetización, porque resulta más difícil solo con el público generar suficientes recursos para sostener la actividad.

Aunque los datos señalan que crece la inversión publicitaria, **Facebook y Google**, entre otros, recogen hoy **casi 8 de cada 10 euros invertidos en publicidad digital**. El porcentaje restante deben pelearlo con uñas y dientes los medios con otros canales de contenido y entretenimiento en la red y, además, deben sortear el fenómeno del ad-blocking. **Unos han reaccionado de manera defensiva con la creación de consorcios mediáticos** para aglutinar espacios publicitarios o con la introducción de anti ad-blockers.

¿Cómo lo hacen los más innovadores? En primer lugar, innovan en sus procesos de trabajo para mejorar la gestión de los datos y conocer mejor a sus usuarios; en segundo lugar, diseñan nuevos formatos menos intrusivos y más coherentes con sus valores; en tercer lugar, crean productos editoriales de marca de mayor calidad “periodística”; y, por último, privilegian su espacio para atraer a patrocinadores exclusivos que prefieren prestigio frente a abundancia.

Nuevos procesos de trabajo y analítica

La analítica web, apoyada en datos masivos sobre el comportamiento de usuario, sirve para saber **qué funciona bien en el sitio web y en redes sociales**. Uno de los medios punteros en el empleo de esta estrategia es BuzzFeed: este recurso les ha permitido posicionarse como líderes en audiencia digital y **expertos en viralidad, valor que ofrece posteriormente a los**

anunciantes en el diseño de campañas de *branded content*, formatos nativos en vídeo o en redes sociales.

Algunos medios también mejoran sus procesos internos y diseñan herramientas que les permiten distribuir su espacio publicitario de una manera más eficiente. En esa línea, ESPN ha desarrollado un nuevo producto publicitario que permite a los anunciantes **distribuir banners diseñados según los intereses de los seguidores** gracias a los datos que la compañía recoge de las visitas a la web. De modo similar, el *content management system* (CMS) de Vox, Chorus, es una plataforma de publicación que también facilita que los anunciantes puedan diseñar cuál es el espacio más óptimo para su publicidad. El Washington Post también ha introducido en Arc, su CMS, nuevas funcionalidades para anunciantes.

Estudios y laboratorios creativos dentro de la redacción

Algunos medios retan la tradicional separación *entre Iglesia y Estado*, como dicen los anglosajones, y crean equipos especializados, en paralelo o dentro de la redacción, que ofrecen servicios de marketing de contenidos para marcas o empresas. Estos estudios internos tienen una variada cartera de prestaciones: producción de vídeos (el gran filón de la inversión publicitaria actual), diseño de estrategia en redes sociales, redacción de contenido y *branded content*. **Han creado departamentos internos de estas características The Guardian, Financial Times, Washington Post, New York Times, Vice, Politico o Nowthis; en España también lo han hecho El Confidencial o El Español.** Estos laboratorios cuentan con perfiles técnicos multidisciplinares que potencian ideas creativas diferentes con un aire editorial. La mayoría de estos estudios está experimentando con productos y contenidos publicitarios que conectan más con los usuarios que los anuncios básicos. Estos equipos **aprovechan el conocimiento (experiencias y datos) de sus propios medios para diferenciarse de las agencias publicitarias al uso.**

Formatos publicitarios más cualitativos

Además de procesos, algunos medios introducen nuevos formatos publicitarios más personalizados y adaptados a las necesidades de las marcas. Como es difícil competir contra las grandes plataformas en volumen de visitas y segmentación de usuarios, soluciones como el *branded content*, el patrocinio de eventos o la publicidad interactiva son bien vistas por los anunciantes que buscan notoriedad. Así, se intenta huir del modelo publicitario basado

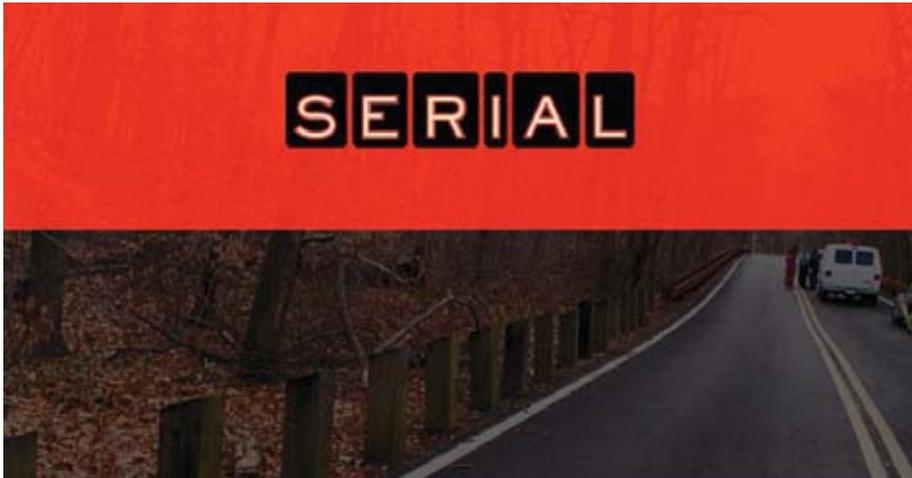
en el banner por su carácter intrusivo de cara al usuario. Además, estos nuevos formatos evitan el ad-blocking, porque su tecnología es *nativa* al soporte y resulta más complicado detectarlos. Entre los más llamativos, pueden mencionarse los del equipo de *Special Projects* de Quartz o este especial de ciencia ficción producido por Panoply para General Electric. El New York Times, por ejemplo, ha decidido este año abandonar los banners estandarizados para ofrecer su propio servicio con estilos y formatos menos intrusivos.

Crear escasez y privilegiar el espacio

Las newsletters son un canal de distribución que asegura contacto con el usuario y facilita su segmentación. El anunciante paga para aparecer en la cabecera o entre las noticias. La gran ventaja de este formato es la exclusividad del espacio: al generar escasez (solo un patrocinador), si el medio cuenta con una buena base de suscriptores, podrá cobrar más por el patrocinio. La newsletter de Quartz tiene más de 200.000 suscriptores y, según su editor, es sostenible por sí misma. The Skimm también introduce patrocinadores en su boletín diario que reciben casi 2 millones de personas.



Con la publicidad nativa en podcasting, las marcas acuerdan con los editores la creación de segmentos de contenidos publicitarios, narrados por los propios periodistas, pero distinguible como publicidad. Buenos ejemplos de innovación publicitaria se encuentran en los podcasts StartUp, Serial, Millennial, o en cadenas como Radiotopia, NPR o Gimlet.



Como con los lectores, **los medios que mejor competirán son aquellos que fomentan una relación estrecha con los anunciantes. Frente a la inserción masiva que ofrecen los intermediarios tecnológicos**, crear equipos especializados internos facilitará la proposición de valor única e inimitable. El anunciante querrá así estar junto a una marca de prestigio, con una audiencia valiosa, no con un mero acumulado de segmentos. De ese modo, frente a la persecución frenética de clics en las redes sociales, los medios deben buscar formatos que favorezcan la verdadera atención del usuario, medible en tiempo y en conexión con la marca.

22/11/2016

La pregunta no es qué hacer para resucitar la prensa, sino cómo hacer periodismo sostenible

Miguel Carvajal, director del Máster en Innovación en Periodismo

Hace unas semanas presenté un trabajo sobre modelos de negocio en el periodismo en un congreso de empresa informativa celebrado en Nueva York. Allí me entrevisté con colegas, expertos en la materia, visité algunos medios y, sobre todo, escuché y pensé mucho. De aquel viaje traigo unos cuantos “souvenirs”. El primero: puedes estar a la última en la industria periodística sin necesidad de irte a Nueva York, basta con seguir este boletín. El segundo: en general, seguimos haciendo diagnósticos equivocados sobre los diarios, porque seguimos intentando rescatar un modelo de negocio de una industria ya cadáver.

Durante el viaje celebré el décimo aniversario de mi tesis doctoral sobre un grupo de prensa español. Y tan solo diez años después, cualquiera podría refutar bastantes de mis conclusiones. Pero no por falta de argumentos, escasez de datos o defecto en la metodología, simplemente porque la industria a la que se refería aquel trabajo ya casi no existe. Ahora es más un documento de historia que de economía del periodismo.

Por eso, es **imposible que podamos encontrar la solución si no comprendemos cuál es el problema**. La pregunta no es qué hacer para resucitar a la prensa industrial, sino **cómo hacer periodismo sostenible en un nuevo escenario** sin las hipotecas del anterior régimen. Si la mentalidad y la cultura no cambian, la transformación es estéril. Ya pueden levantar redacciones diáfanas con mobiliario de diseño o contratar a los cien mejores periodistas del país. Al final, **la cabra tira al monte**, se encierra en su despacho, estira sus tirantes de marca, enciende uno de sus puros **y se hincha orgullosa como un león**.

El meollo de todo este desaguado sigue siendo el modelo de negocio y, quien lo comprende bien, sabe que no se trata de cómo ganar más dinero sino de cómo generar valor al público adecuado y obtener algo a cambio. El modelo de negocio oportuno se sustenta en un equilibrio invisible de seis pilares: **dimensión, valor, capacidad, identidad, dinero y misión**. Esas son las palabras que a mi modo de ver mejor sintetizan todo un corpus teórico sobre este fenómeno.

Por eso, si queremos un proyecto periodístico sostenible, conviene reflexionar sobre cada uno de esos puntos. De lo contrario, quedan dos escenarios: esperar que un multimillonario o un gigante tecnológico decida involucrarse en el periodismo o bien pelear por un subsidio público o privado. **Estas seis cuestiones te ayudarán a descubrir cuál es ese posible modelo de negocio** que puede sostener la actividad periodística de cualquier proyecto:

Dimensión

Antes de pensar qué valor quieres aportar con el proyecto, conviene pensar qué mercado puedes permitirte. Mejor dicho, ¿qué mercado puede permitirse tu periodismo? Esta carambola retórica te ayudará a entender que la dimensión buscada condiciona tu estructura, tus costes, equipo y recursos. Si quieres atender un mercado nacional, tienes que aportar algo a la altura de dicha ambición. Si pretendes que sea un público global, debes ofrecer algo muy específico, en unas coordenadas lingüísticas y culturales múltiples. ¿Eres capaz de producir el periodismo que realmente demanda ese mercado?

Valor

Calculada la dimensión que puedes permitirte, ahora debes preguntarte qué valor puedes aportar. En el terreno de los contenidos, en general, hay dos grandes polos: producción de contenido propio, original, de calidad, por un lado; y por otro, facilitar el descubrimiento del contenido, como hacen las plataformas tecnológicas y las redes sociales: no tienen contenido propio, pero todos quieren ponerlo ahí. Si te quedas en el medio, lo tienes difícil. Este problema se refleja muy bien en la famosa teoría de la curva sonriente, aplicada a los contenidos por Ben Thompson:



Capacidad

Sabes cuál es la dimensión de tu mercado y qué valor aportas, ¿pero realmente cuentas con los recursos y las capacidades necesarias? Si aspiras a un mercado de grandes dimensiones, si quieres ofrecer exclusivas, narrativa periodística caviar o la web más ligera y atractiva del sector, ¿tienes los periodistas, los ingenieros y los gestores necesarios? ¿Has pensado en cómo vas a generar ese contenido 24/7 durante el próximo año? ¿Esa capacidad es sostenible en el tiempo? ¿Esos recursos son inagotables e inimitables?

Identidad

¿Cuál es tu voz, qué imagen proyectas, cómo vas a diferenciarte de la competencia? ¿Qué ofrece tu periodismo para que los usuarios quieran suscribirse a tu página en Facebook o decidan pinchar en los enlaces que comparten sus amigos en redes sociales? ¿Qué tiene tu plataforma para que las personas se registren, ofrezcan sus datos personales y se relacionen allí? ¿Qué identidad refleja tu periodismo? ¿Es coherente con la voz y el tono de los periodistas que llevan el estandarte de tu marca? ¿Qué dicen de ti tus lectores? ¿Comparten tu contenido porque sienten verdadera afinidad? ¿Quieres que te vean como uno más, como un experto o como una cabecera de prestigio? ¿Respetas la identidad que dices tener?

Dinero

¿Cómo vas a hacer dinero para cubrir los costes de la dimensión deseada, de tus recursos y capacidades para aportar ese valor inimitable? ¿Has definido una estrategia de precios coherente? ¿Tu propuesta comercial apela al corazón o al intelecto? ¿Ofreces algo a cambio o simplemente pides que te sostengan? Este punto es el más popular y por eso en otra ocasión ya recogimos hasta [32 vías de ingresos para el periodismo](#).

Misión

¿Cuál es tu verdadera ambición, qué misión tienes? ¿Quieres ser simplemente sostenible o quieres crecer para pagar a los inversores? ¿Sueñas con “dar el pelotazo” y que un Axel Sringer desee comprarte o solo quieres generar los ingresos necesarios que te permitan mantener ese equipo modesto pero suficiente? Puede ser un negocio de subsistencia, un negocio para obtener más ganancia por lo invertido o puede ser un negocio especulativo, que demuestra potencial de crecimiento para venderse rápido y obtener grandes beneficios.



Estos elementos, como sostiene el economista **Michael Morris**, son cruciales para entender el modelo de negocio. Creo que hoy se pueden identificar seis tipos de modelos a partir de esta reflexión. Esta propuesta no pretende ser conclusiva, solo recoge tendencias y combina los rasgos del nuevo paradigma digital. Por supuesto, hay modelos ajenos o antiguos que aún funcionan, y ojalá por mucho tiempo. Estas son algunas de las ideas que defendí en Nueva York.

29/05/2016

Seis modelos de negocio para el periodismo en la era de las plataformas

Miguel Carvajal, director del Máster en Innovación en Periodismo

La economía del periodismo es un tema de conversación recurrente en los foros profesionales. Hace veinte años preocupaban más otras cuestiones, pero **el cambio de paradigma** experimentado durante la última década, como señalan los informes, **terminará con lo que queda del viejo modelo industrial (publicidad y atención)**. Por eso **urge buscar nuevos modelos** o integrarse en las industrias más fuertes, con sus propias condiciones e hipotecas. En este pequeño adelanto de un capítulo que pronto publicaré en un libro para nuestro Máster planteo **seis modelos de negocio para el periodismo** en la era de las plataformas.

Como consecuencia de la convergencia tecnológica e industrial, el terreno de juego donde se desarrolla la actividad mediática y periodística lo controlan ahora grandes plataformas que compiten entre sí por una posición dominante (**Google, Facebook, Apple, Amazon, Twitter**). Los proveedores de tecnología antes estaban en el origen o en fases intermedias de la cadena de valor, ahora ellos **son la cadena de valor**. La tecnología ha dejado de ser una mera herramienta de producción o distribución para convertirse en *la plataforma donde ocurre la fiesta*: facilita la prestación de servicio, la creación del producto y, sobre todo, **el descubrimiento del contenido**.

Estas corporaciones buscan consolidar su posición dominante y adquieren o lanzan otras plataformas: **Twitch** (Amazon), **Instagram** y **Whatsapp** (Facebook), **Youtube** (Google), **Tumblr** (Yahoo), **Vine**, **Periscope** y **Medium** (Twitter). El éxito de las plataformas es **agregar la oferta y la demanday** ser el cuello de botella. Ocurre de modo similar en otros sectores: **Netflix** y **Hulu** en los contenidos audiovisuales, **Airbnb** en el sector del alquiler de viviendas, **Kickstarter** en el del crowdfunding, **Uber** en la gestión de conductores y clientes, **Snapchat** en la integración de usuarios en busca de entretenimiento y anunciantes en busca de audiencias.

Por eso, los medios dependientes de la escala (grandes datos de audiencia) son cada vez más complicados de sostener en un escenario dominado por plataformas, **salvo que ellos mismos**

sean la plataforma. Además, ellas juegan con una **ventaja crucial en el terreno publicitario: segmentan el target de forma perfecta** gracias a la información de los usuarios, mientras que los medios ofertan un conjunto de audiencia más o menos definida. Pero las plataformas ahora también **compiten en la economía de la atención** porque necesitan escala, que su red sea amplia, y eso requiere que sus usuarios tengan productos y servicios atractivos. **Para aumentar su valor** como redes (en tiempo de uso y en escala), **las plataformas buscan contenido**, también información periodística, por eso la mayor parte de ellas ha iniciado durante 2014 y 2015 algún tipo de proyecto de asociación con medios. **Instant Articles** (Facebook), **Apple News** (Apple), **Discover** (Snapchat), el reciente AMP (Google) y, sobre todo, Moments (Twitter) son las apuestas de estas plataformas en el terreno de los contenidos.

En algunos casos estas ofertas son para los medios, pues **garantizan un porcentaje o el total de los ingresos publicitarios** y les aseguran la distribución del contenido en **un espacio privilegiado, rápido, sin la torpeza publicitaria**. Algunos analistas advierten que esta es una invitación al suicidio asistido para los medios tradicionales, una estrategia de “adoptar, extender y extinguir” que acabará con lo poco que queda de ellos. Sea como fuere, los medios crean un stock necesario para que las redes tengan valor. Además, ellas **compiten entre sí por una posición dominante y ninguna posición de liderazgo dura siempre**, como enseña la teoría de la innovación disruptiva de Christensen.

Si además se añade el auge del *ad blocking*, el escenario no parece amistoso. Entonces, ¿qué **modelos de negocio emergen en este contexto tecnológico para el periodismo**? Esta propuesta, por supuesto, no pretende ser conclusiva y se ha construido a partir de análisis de tendencias y casos. Hay múltiples alternativas pues son múltiples las combinaciones posibles de elementos comunes. El concepto de modelo de negocio no es un constructo cerrado e inmóvil.

1. **Modelo de negocio periodístico tipo plataforma (platishers)**. La fortaleza de este modelo consiste en la agregación de una masa crítica de clientes y el diseño de una ingeniería tecnológica que facilite el descubrimiento, la creación del contenido y la interacción de la comunidad. Con la información de los usuarios registrados, será más eficiente en la comercialización publicitaria. Por ejemplo: Medium, Buzzfeed, Snapchat, Reddit, Aj+. Algunos medios tradicionales quieren adoptar este modelo, pero exige una capacidad tecnológica

fuera de su alcance. Por supuesto, Facebook, Twitter o Instagram estarían en este modelo cuando integran equipos editoriales y ofrecen su *portada del mundo* elaborada mediante algoritmos o editores.

2. **Modelo de negocio de periodismo distribuido nativo.** La propuesta de valor se fundamenta en la generación de contenido (específico o general) en formatos líquidos, adaptables e integrados en el río social de cada plataforma, red y canal de distribución. Su talento por generar contenido en las redes sociales les abrirá la posibilidad de ofrecer servicios de agencia o de marketing de contenidos para terceros. Son medios nativos, a veces sin sitio web, que ofrecen contenido pensado para cada soporte: [Reported.ly](#), [NowThisNews](#).

3. **Modelo de negocio periodístico de curación.** Su propuesta de valor es poner orden en el caos. En un contexto de sobreabundancia de información, este modelo se apoya en editores y periodistas con criterio para sintetizar o emplear códigos de algoritmos para cribar la web. Un modelo de ingresos posible podría ser el uso del patrocinio en newsletters. Por ejemplo: [Techmeme](#), [The Skimm](#), la newsletter de [Quartz](#).

4. **Modelo de negocio periodístico de tipo viral.** La actividad clave de este modelo es detectar tendencias y responder rápido para editar contenido *virizable*. Su audiencia se caracteriza por una interactividad superficial. El proceso de producción exige una programación sofisticada que integre métricas de tráfico y comportamiento del usuario, aparte requiere del uso de fórmulas para posicionar adecuadamente el contenido en otras plataformas y buscadores. Este modelo puede apoyarse en publicidad nativa y programática porque compite en escala y tráfico con las plataformas, dada su capacidad de generar atención y *engagement*. Por ejemplo: BuzzFeed, [Verne](#), [Upworthy](#).



5. **Modelo de negocio periodístico enfocado.** La propuesta de valor de este modelo se fundamenta en el periodismo de agenda propia, con una comunidad participativa incentivada por un equipo de redactores y columnistas específicos. La comercialización de este modelo varía según el tamaño: si compite en escala, contará con ingresos publicitarios, si compite en nicho, contará con suscriptores o clientes de pago. La audiencia está formada por usuarios comprometidos o entusiasmados con los valores de la marca. Por ejemplo: El Confidencial, elDiario.es, De Correspondent, El Español o Mediapart. Este también podría ser el modelo de algunos blogueros o proyectos unipersonales, con una filosofía de subsistencia.



6. **Modelo de negocio periodístico global.** El proyecto se fundamenta en la capacidad para crear grandes stocks de contenido periodístico de múltiples tipos: enfocado, viral, agregado y distribuido. Combina las herramientas y las habilidades de los demás modelos, busca competir en escala y su propuesta de valor vende periodismo de calidad, original, exclusivo, relevante, pero también emplea técnicas de posicionamiento en buscadores y contenido viral. Su estructura de costes le obliga a generar múltiples ingresos vía publicidad (display, nativa, branded content, programática) y lectores (suscriptores, metered model). Por ejemplo: The New York Times, Financial Times, The Economist, etc.

Esta propuesta, por supuesto, no recoge todos los casos posibles, muchos de los cuales se sostienen con modelos de negocio tradicionales. Pero sí creo que estos seis modelos contienen elementos a partir de los cuales generar ideas o repensar algunas de las existentes. **No son modelos cerrados o incompatibles** y, si alguien quiere discutirlos, mejorarlos o ampliarlos, estoy disponible en los comentarios o en Twitter.

12/10/2015

IDEACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS

Consejos para emprender en el sector de la información

Javier Padilla, CEO y fundador de El Desmarque, profesor del MIP

Una profesora de Redacción Periodística me preguntaba qué asignaturas cambiaría de la carrera de Periodismo. “*Todas*”, le contesté. Ambos sonreímos, nos miramos, y dijimos algo así como “*toda broma tiene una parte de verdad*”. Es una afirmación exagerada, por supuesto, pero sí es cierto que los planes de estudio deben evolucionar para que los nuevos profesionales sean capaces de **abastecer a un mercado** que ha cambiado por completo en los últimos diez años.

¿Qué se mantiene? Lo más importante: hay que contar historias **veraces, atractivas**, con **fondo, contrastadas**, que **emocionen**, que sean **originales** y encontrar al público que desea consumirlas. Y en ese “consumo”, bien por pago puntual, suscripción o visualización de publicidad, debe haber una contraprestación económica que mantenga al creador de esas “historias veraces, atractivas, con fondo...”.

Antes he empleado conscientemente la palabra “**mercado**”. **En los últimos años ha habido en España una sangría dramática** en lo que a despidos en medios de comunicación impresos se refiere. Cientos de periodistas se han visto en la calle porque la prensa se vende muy poco. **En Estados Unidos ha ocurrido lo mismo**, con más de 200 cabeceras cerradas en los últimos años. La mayoría de ellas eran centenarias. Pero la reacción ha sido completamente distinta a ambos lados del océano.

Los estadounidenses han comprendido una realidad: **la prensa se ha quedado sin mercado**. El [Newspaper Death Watch](#) (Observatorio de la Muerte de la Prensa) va anotando las últimas cabeceras que van cerrando desde 2007. Su lema es “*Chronicling the Decline of Newspapers and the Rebirth of Journalism*” (*Contando el declive de la Prensa y el Renacimiento del Periodismo*). Un toque de humor para una situación de cambio que, siendo importante, solo supone el fin de una parte de una industria.

En España se ha optado por apuntar a causas de todo tipo: la **crisis** económica —que sólo ha acelerado lo inevitable—, la **falta de pericia** de los equipos directivos para mantener los diarios a flote, la aparición de **prensa gratuita**, el interés de los **partidos políticos** por

silenciar determinados medios que denunciaron la **corrupción**, etcétera. La respuesta es bastante más sencilla: **el mercado ha cambiado y el sector no se ha adaptado**.

Por lo tanto, como este post va encaminado a dar algunas fórmulas que puedan conducir al éxito a los emprendedores en el sector de la comunicación, allá va el primero: **huye de quien te diga que el periodismo está acabado** y que no encontrarás trabajo decente y bien pagado. No lo encontrarás si lo buscas donde todos y donde siempre.

Todos hemos estudiado con la idea de acabar trabajando en “un grande” como **El País, ABC, Cope, Marca o El Mundo** para crear historias que tuvieran un gran eco... para acabar de becario, con contrato sin Seguridad Social, ganando algo que, con suerte, da para pagarse el transporte para llegar a la redacción de ese “grande”. Y mientras tanto hay fenómenos como el de **El Rubius** —que es, en sí mismo, **un canal con una audiencia que multiplica por 10 a Telecinco cada día**— y otros *youtubers* que cuentan historias para un mercado que las quiere escuchar y, por el camino, hacen (mucho) dinero.

Sin llegar a fenómenos tan grandes, en **Nabumbu colaboramos con más de una decena de canales de YouTube** orientados al juguete cuyos creadores viven exclusivamente (y muy bien en algunos casos) de lo que generan. Eso sí, se lo toman muy en serio.

Estos casos, sin embargo, no demuestran que los periodistas tengan que coger una cámara y ponerse a hacer payasadas divertidas mientras le dan caña al **Grand Thief Auto V**, sino que deben servir para darse cuenta de que existe un medio gratuito con potencial de llegada a todo el planeta llamado **YouTube**, que tiene sus reglas, sus formas, sus algoritmos y un interesante sistema de monetización para arrancar.

Y eso es mucho. Allá por 1998, yo pagaba por tener un estudio de radio en el centro de Sevilla durante una hora para practicar; ahora tengo acceso a una audiencia potencial muy superior **de forma gratuita** y con herramientas para emitir con calidad profesional.

Dicho de otra forma, la **democratización de los canales** y las herramientas ha hecho que ya no sea un privilegio tener un canal de comunicación de alta calidad. Ahora todo el mundo puede emitir desde su casa en calidad HD, ya sea en audio o vídeo. Entonces, **¿no es sensato pensar que el periodista, formado específicamente para ello, será el rey creando contenidos en este nuevo mercado?**

Los algoritmos son tus amigos

Hablaba de los algoritmos en párrafos anteriores. Los profesionales de la comunicación tienen que entenderse mucho y muy bien con ellos. ¿Por qué **El Desmarque** consigue tener una audiencia fiel y estable a pesar de los altibajos de la actualidad? Porque nos entendemos bien con los buscadores. Ellos tienen sus fórmulas y nosotros las manejamos. **Google** cuenta con más de 150 factores para posicionar un artículo, así que un redactor que entra en cualquier sede de El Desmarque recibe una formación específica para hacerse amigo de las arañas de rastreo.

Exactamente igual ocurre en **Facebook**. El alcance orgánico de las páginas se ha reducido prácticamente al **2-3% del total de “Me gusta”** que tengan éstas. ¿Quiénes se salvan? Aquellos que pagan para tener más alcance... y quienes han descubierto qué fórmulas hacen que un contenido esté más arriba.

Por poner un ejemplo, **hay pruebas de que Facebook promueve con más intensidad aquellas publicaciones y piezas que emplean sus últimas tecnologías.** ¡Utilicemos **Facebook Live** ahora que no es masivo y que Mark Zuckerberg quiere imponerse a **Periscope!**

Por lo tanto, conocer qué es un algoritmo, saber cuáles son los más útiles y cómo funcionan en las grandes plataformas de distribución de contenidos son conocimientos vitales para cualquier comunicador recién licenciado.

Además, ya hay agencias de noticias que utilizan algoritmos para elaborar contenidos sobre Bolsa, Deportes y otras áreas en las que se pueden crear plantillas con campos abiertos que se van rellenando en función de la actualidad. Esto nos da otra pista: no hagas un trabajo mecánico en el mundo de la comunicación porque en 5-10 años habrá desaparecido.

Céntrate en la distribución

Al hilo de las afirmaciones anteriores sobre el mercado, el periodista actual ha pasado a tener otra función muy importante: la de **distribuir los contenidos que crea**. No dediques el 100% del tiempo a crear una gran historia que se quedará aislada en tu blog. **Dedica el 50% a escribir** —o grabar un vídeo, podcast...— **y el resto del tiempo a distribuir**, crear **alianzas** con otros soportes, etcétera.

El nuevo profesional de la comunicación debe saber quién, cómo y dónde consume su mercancía. Así podrá mejorarla con el tiempo y seguir creciendo.

Pasa del plan de negocios

Si has pensado en emprender y tienes un amigo economista o similar especializado en el mundo *offline*, te habrá guiado para que crees un plan de negocios con tu idea. Esto es, qué es tu proyecto, quién es tu competencia, un DAFO, unos Excel que muestren proyecciones a 5 años y otras cosas propias de la ciencia ficción (siempre cuando hablamos de Internet).



En la Red las cosas funcionan de otra manera. El Desmarque no tuvo su primer plan de negocio hasta pasados los primeros 4 años. Se fundó con 43 euros —que costó un servidor en Lycos— y nos centramos en crecer. Diez mil, veinte mil, treinta mil lectores diarios. Al poco tiempo, cuarenta mil. Así hasta alcanzar los casi 400.000 usuarios únicos diarios que hemos alcanzado este verano.

La importancia del nicho

El Desmarque eligió el deporte local y dejó las grandes capitales para el final. ¿Por qué? Porque **más del 60% de las búsquedas que se hacen sobre fútbol en España no son para buscar cosas del Madrid o del Barcelona**. La gente quiere conocer historias del Betis, del Sevilla, del Málaga, del Levante, del Sporting, del Dépor... Y si sumas todos esos nichos, hay cientos de miles de lectores.

Nos pateamos todo el país buscando quién nos podía ayudar a crecer en cada sitio.

El principal “pecado” que cometen algunos emprendedores es elegir un nicho excesivamente pequeño. Porque **la adopción nunca será masiva al principio** y, con mucha suerte y trabajo duro, al año puedes llegar al 1% de esa masa crítica a la que quieres llegar. Si ese 1%, bien explotado, puede darte de comer es que vas por el buen camino.

La capacidad de soportar la incertidumbre

Siempre digo que no entrenan a nadie en ninguna escuela para soportar un bajón de ánimos importante o, peor, una depresión. He visto a personas con ideas brillantes bajarse del carro por no ser capaces de aguantar más presión o incertidumbre. Por eso es importante ahondar en **la cultura del desánimo y el fracaso** para conocer sus fórmulas, sus caminos y hablar de los mismos sin tabúes.

Nos enseñan a ponernos una escayola cuando se nos rompe un brazo pero, **¿qué ocurre cuando el que se “rompe” es el cerebro?** Pues que la falta de educación sobre estos asuntos en la sociedad hace que se estigmatice a sus víctimas y la incompreensión haga el resto.

El entorno del que te rodeas para emprender es fundamental y siempre recomiendo a mis alumnos que inicien el recorrido con un compañero. Emprender en solitario es una tarea muy difícil. No se suele hablar mucho de este factor en los libros de emprendimiento, y yo lo colocaría en el puesto número 1.

No es el dinero, es la visión

Otro de los mitos es el de la **financiación**. La teoría dice que para montar un medio es necesario irse a un banco y pedir unos 15 mil euros solo para arrancar, alquilar una oficina y comprar unos equipos básicos. Hacemos un plan de negocios donde, llegados al mes X, hemos sido capaces de alcanzar el famoso *break even* (gastos e ingresos se igualan, básicamente) y todo va a ir como la seda. El del banco, con suerte, se lo cree y te da el dinero. Mal.

Lo mejor es crear tu **Producto Mínimo Viable** con recursos propios. Tira de gente de tu entorno, hazlos partícipes de tu sueño, echa una solicitud para entrar en una incubadora de empresas que te ofrezca 6 meses de espacio para trabajar, entra en **Fiverr** (¡No me canso de recomendarlo!) para hacer tu logo precioso por 5 euros. Y echa a andar. Y **mide**. Y **cambia**. Y hazlo **rápido**.

Es la fórmula del triunfo y, como habréis podido entender, está más basada en la visión que en el dinero con el que inicies el viaje.

Estudia todos los días

El periodismo es, ahora más que nunca, una profesión viva donde las herramientas cambian cada poco tiempo. Hay que estar al día de las mismas, saber cómo se manejan, qué trucos se pueden emplear para trabajar menos horas y ser más eficiente (esto nos gusta a todos). Se acabó aquello de aprender mecanografía o recibir formación cuando cambiaba el sistema de autoedición antiguo en las redacciones “del papel”. Ahora, las claves para lanzar un proyecto periodístico deben integrar facetas que se estudiaban de forma aislada durante la carrera.

Analítica web, KPIs, técnicas de ‘growth hacking’, análisis Big Data, programación básica para poder hacer **prototipos**, herramientas para realizar **infografías**, sistemas de **edición de vídeo en la nube**... ¡Es divertido! Nunca dejaremos de aprender cosas nuevas.

Lo bueno es enemigo de lo mejor

No os quedéis parados en la elección de un sistema de gestión de contenidos. **Corred y romped cosas rápido** (ésta no es mía, sino de Mark Zuckerberg, que lo mantiene como mantra en Facebook). Si una idea no funciona, se coge otra. Y así hasta que se logre hacer funcionar la maquinaria.

Leed libros como “Founders at Work: Stories of Startups’ Early Days”, de Jessica Livingston, para constatar que las historias sobre la fundación de las grandes empresas de Internet que hoy todos conocéis tienen **una serie de ejes en común**: el equipo fundador tenía X características, el líder tenía una visión, todos trabajaban movidos por la pasión, se centraban en hacer al cliente feliz y sorprenderlo, etcétera... y todos fallaban al principio. Nunca una gran idea (con la salvedad de Facebook y poco más...) ha salido bien a la primera.

Finalmente, solo puedo **animarte a emprender**. Nunca el periodismo ha vivido una época con tantas posibilidades como la que se está abriendo ahora mismo. Ya no hay que pertenecer a una familia rica para poseer una rotativa, comprar una red de antenas para emitir radio, o alquilar unidades móviles para enviar la señal al satélite y retransmitir algo en directo; ahora, por algo más de 20€, hay tarifas planas que ponen a tu disposición ancho de banda suficiente para crear y distribuir el contenido que quieras. El móvil con cámara, la tableta o el portátil, casi seguro, ya los tienes: ¿a qué esperas?

23/10/2016

Algunas claves sobre el desarrollo de proyectos periodísticos

Miguel Carvajal, director del Máster en Innovación en Periodismo

Desde que empezamos la aventura del Máster en Innovación en Periodismo hemos tenido claro que idear, desarrollar y lanzar un proyecto periodístico es la mejor forma de **adquirir las habilidades que los medios demandan**. Así como otros postgrados se enfocan en el área temática o en el soporte, nosotros nos especializamos en formar periodistas capaces de comprender **cómo está cambiando la industria para buscar soluciones** a los problemas que hoy en día afronta el periodismo.

En el desarrollo de un proyecto **se deben integrar facetas** que se estudian aisladas en la carrera, además de aprender a manejar múltiples herramientas. El estudiante debe responsabilizarse de aspectos que le interesan menos, forjando en él **una mentalidad más resiliente**. Además, en el proceso se debe investigar para validar las hipótesis iniciales, de tal modo que el alumno asume el **liderazgo** de su propio camino.

Estas competencias son cruciales porque los medios quieren en sus plantillas también product makers, personas que entiendan las fases del proceso periodístico. Para ayudar a los estudiantes, les recomendamos que trabajen con métodos como el *design thinking* o el *lean startup*: estos esquemas les permiten generar ideas, pivotar si no funcionan y ahorrarles tiempo y esfuerzo. Durante estos tres años, hemos identificado algunas **claves adicionales útiles si quieres afrontar el reto de lanzar un proyecto periodístico**:

1. Explora e investiga nuevas tendencias en la industria periodística

La mejor manera de empezar en esta aventura es tener una dieta intelectual e informativa metódica, que te permita **estar al tanto de qué ocurre en otros países**. Analiza las innovaciones de medios internacionales, explora las ideas de negocio de industrias ajenas y lee las historias de otros emprendedores y creadores, de aquí y de allá. Puede que alguna de esas novedades aún no se aplique en tu zona de influencia. **La primera forma de innovación es la imitación**.

2. Identifica una comunidad de usuarios con un dolor específico

Si piensas en **el periodismo como un servicio**, como sugiere **Jeff Jarvis**, descubrirás muchos más dolores y tareas pendientes entre los usuarios. Para hacerlo bien, los expertos

recomiendan empatía, ponerse en la piel del lector, **hacer el viaje del usuario** cuando trastea un producto o cuando busca un servicio. Existe el riesgo de confundir la necesidad de la audiencia con la nuestra y emprender un camino irreal. Para darse cuenta pronto, debes realizar pequeñas catas, estudios de mercado o entrevistas, que te permitan probar esa idea. En ocasiones, basta con **experimentar con un simple prototipo** para descubrir si algo es imaginario o tiene base sólida.

Métodos para identificar esos posibles dolores:

- Búsquedas en Twitter o Google
- Aprender a mirar el entorno próximo
- Explorar entre tus obsesiones (subjetivo)

3. Analiza cómo atiende la competencia a esa comunidad de usuarios

Es posible que tu primer prototipo sea un éxito y que la encuesta arroje resultados positivos. Sin embargo, **no conviene subestimar al enemigo**. Realiza un análisis pormenorizado de la competencia, descubre por qué no quieren resolver ese dolor o, si lo hacen, en qué están fallando. Con ese análisis encontrarás ideas imitables o aspectos débiles que luego pueden revelar tu valor diferencial. El *benchmarking* te ayudará a **descartar aquello en lo que no puedes ser mejor que la competencia** y así ahorrarás tiempo, esfuerzo y dinero.

4. Plantea un producto mínimo viable

Una vez que has investigado el mercado y la competencia, puedes desarrollar un **producto mínimo viable**, sencillo, que te sirva **para validar tu hipótesis** y te permita empezar a crear comunidad. Explora la tecnología que tienes a tu alcance, busca aquella que te permita ponerte a andar cuanto antes. Ahora no necesitas un cochazo, quieres una bicicleta que te lleve de un sitio a otro sin excesivos gastos. Ese producto tiene que darte información, **bien para pivotar y alterar algunas de sus características o bien para reiniciar el proceso de cero**.

5. Encuentra esa historia que vas a contar al cliente

Cuando diseñes el producto o el servicio, escribe en un papel aquellos **dolores que detectaste al inicio** y en otro, señala las **carencias de los competidores**. Después **explora entre tus obsesiones** y piensa por qué quieres aventurarte en este proyecto. Recuerda las inspiraciones y las ideas que recogiste de las otras industrias. **Profundiza en aquello que te hace distinto**, en tu tierra, tus costumbres, tus valores. Busca las palabras adecuadas,

limpias, que reflejan tu producto; elige un **diseño que transmita con claridad y honestidad qué es lo que ofreces**. Busca esos pequeños guiños que te distinguen, con voz propia, ignora los tópicos y lugares comunes del marketing. No describas cómo lo haces, **recuerda por qué lo haces** y trata de transmitirlo a tus usuarios.



6. Baja de la nube y analiza los datos

La fase creativa es divertida. El producto mínimo viable parece que va solo y cada día tienes más seguidores. Es el momento de no emocionarse y recordar aquella famosa frase del Sr. Lobo en *Pulp Fiction*. Como **Harvey Keitel**, conviene sacar un papel y un lápiz y apuntar las cosas necesarias para limpiar el cadáver sin dejar rastro. Primero, haz un **listado de tus públicos o clientes fundamentales**. Describe cómo son esas personas tipo en cada uno de esos segmentos y después calcula cuántos como ellos puedes atender de verdad. Hay varios métodos para calcular el tamaño del mercado.

Una vez que tienes una lista precisa con los segmentos de clientes, plantéate cuáles son las vías de ingresos que mejor se ajustan al valor que ofreces. ¿Lo recuerdas? Ese valor es cómo estás resolviendo el dolor de tus usuarios, y debe tener algo distinto: porque te cuesta menos, por tus recursos o porque te has posicionado mejor. **Calcula cuánto puedes obtener por esas vías de ingresos** en un año, cuánto te cuesta a ti resolver esa necesidad y piensa si merece la pena el asunto.

7. Busca y crea tu comunidad, no la esperes

Si ya te has lanzado, ahora toca **desarrollar un plan para llegar a esa comunidad** que has identificado. Ya no te basta ese pequeño grupo con el que validaste tu producto mínimo viable, ahora se trata de usar todas las técnicas que tienes a tu alcance para promocionar tu servicio o tu producto, e interactuar con tu audiencia. Piensa en cuáles son las **métricas clave** de tu proyecto, qué datos son los que te pueden ayudar a entender si estás progresando: seguidores, usuarios, tiempo de permanencia, visitas, clicks, comentarios, emails, descargas de la aplicación, tuits, enlaces compartidos... Hay decenas de claves, los famosas *Key performance metrics* (KPIs) que deben estar en el horizonte de tu plan de crecimiento. Son solo datos, pero te ayudarán a ponerte pequeñas metas sobre las que apoyar tu estrategia en redes sociales, tu táctica SEO o tu marketing de guerrilla. No olvides el *storytelling* del punto cinco, esa historia que te cuentas y que le cuentas a tus usuarios.

8. Haz equipo

¿Cuántas horas necesitas para desarrollar el producto o el servicio? ¿Te quedará tiempo para idear una campaña, poner artículos patrocinados en redes sociales, crear comunidad en Facebook? Quizá necesites buscar un socio, alguien que se complemente contigo, alguien con quien compartir gastos y con la misma filosofía. ¿Necesitas un diseñador, más periodistas, un experto en diseño web o en programación?

Al final, si quieres desarrollar un proyecto periodístico sostenible, conviene que reflexiones si puedes generar valor al público adecuado y obtener lo que buscas a cambio. Como sabes, tu modelo de negocio se sustenta en un equilibrio entre la dimensión que buscas, el valor que aportas, la capacidad que tienes, cómo te distingues de los competidores y el dinero que puedes ingresar. Al final, ¿cuál era tu misión, por qué te embarcaste en esto?

Hace unos días **los estudiantes de nuestro Máster llegaron a la última etapa de su viaje**, el #DemoDay, un ejercicio práctico en el que defendieron sus proyectos ante un equipo de evaluadores, este año presidido por el periodista Eduardo Suárez. Aquí os dejamos dos vídeos con algunos de los proyectos defendidos este año:

3/07/2016

La marca periodística personal, tendencia en el ámbito deportivo

José Luis Rojas, consultor del diario Marca y profesor del MIP

José Luis Rojas es periodista con amplia experiencia profesional (Radio Nacional de España, Canal Sur Radio, Estadio Deportivo y Sports.com). Es experto en Periodismo Deportivo y actualmente trabaja como Asesor de Calidad e Innovación Periodística en el diario Marca. Imparte docencia en la Universidad de Sevilla y en el Máster en Innovación en Periodismo.

Cada vez es más evidente el cambio de paradigma en el nuevo paisaje mediático: de un casi exclusivo periodismo de medios hemos pasado a la eclosión de un periodismo de marcas personales. En un escenario en plena transformación postindustrial, marcado por la confluencia de los continuos avances tecnológicos, la crisis del modelo de negocio periodístico tradicional y los nuevos hábitos de consumo de una audiencia más participativa, el periodista hoy encuentra en las nuevas plataformas digitales la posibilidad de forjar y consolidar su propia marca profesional, una identidad ligada a una serie de atributos como experiencia, solvencia, cualificación, calidad, especialización y credibilidad, con la que crear comunidad y abrirse paso en el mercado laboral.

Esta identidad es, sobre todo, digital porque se proyecta a través de las redes sociales (sobre todo Twitter) y de los blogs o webs personales, que constituyen en muchos casos el origen de muchos de los nuevos emprendimientos y proyectos lanzados por periodistas en los últimos años. Censos como el de la Asociación de la Prensa de Madrid (APM) recogen la existencia de más de 450 nuevos medios en España desde 2008, de los cuales unos 70 están especializados en contenidos deportivos; mientras que el Observatorio de Nuevos Medios, que lidera la profesora **Marga Cabrera**, consigna la creación de más de un millar en el cómputo del mundo de habla hispana.

El proceso que conlleva la forja de la marca periodística personal suele ser de largo recorrido y tiene importantes implicaciones en la conformación del actual sistema mediático. Por una parte, los blogs o sitios personales, cada vez más profesionalizados, se han convertido en espacios clave para que el periodista adquiera visibilidad, diferenciación y reputación, dando a conocer sus capacidades y compartiendo conocimientos especializados en una materia

determinada. De esta forma, los periodistas blogueros suelen crear a su alrededor una nutrida base de seguidores y se erigen como verdaderos prescriptores de opiniones y tendencias que luego acaban proyectándose en las redes sociales.

Por otra parte, la marca periodística personal se refuerza a diario en la conversación social, allí donde el profesional no se limita a actuar como mero observador de la actualidad, sino más bien como fuente experta cuyas publicaciones trascienden, y también como moderador, siempre en contacto directo con un público con el que estrecha vínculos, al que orienta, escucha y responde, y con el que llega incluso a compartir afinidades.

Hay marcas personales que, de hecho, son determinantes y ejercen una gran influencia en ámbitos como la moda, la fotografía y, sobre todo, el deporte, donde actualmente son tendencia. Son muchos los ejemplos de periodistas deportivos de larga y reconocida trayectoria profesional y con una comunidad de usuarios detrás que han sido capaces de aprovechar su notoriedad para poner en marcha sus propios medios de comunicación, creando a su alrededor equipos de colaboradores y nuevos modelos de negocio.



Uno de esos nuevos medios unipersonales es Martí Perarnau Magazine, web polideportiva que lleva el nombre del periodista y que nació en 2012 con vistas a la cobertura de los Juegos Olímpicos de Londres. Tras unos inicios más modestos, la web creció hasta financiarse a través de un club de unos 600 socios a quienes ofrece contenidos premium,

como la revista exclusiva *Club Perarnau*. Este mismo año Perarnau decidió reorientar su proyecto a una web de divulgación del deporte al tiempo que la revista pasó a denominarse *The Tactical Room*.

Otro caso representativo es el de Axel Torres, comentarista y analista de fútbol internacional que ha colaborado en diferentes cadenas de radio y televisión españolas y que actualmente compagina su trabajo como presentador de dos programas en la cadena de televisión de pago **beIN Sports España** con el de promotor y adalid de marcadorint.com, un proyecto que nace en 2012 a raíz de un programa homónimo en Radio Marca que engloba tanto una web con una app con contenidos premium y cuenta con la participación de seis socios.

La marca periodística personal se cotiza al alza en el periodismo deportivo hasta tal punto que se reproducen los ejemplos, dentro y fuera de España, de cómo esta no solo lleva a la creación de nuevos medios sino que incluso va más allá y se sobrepone a ello creando productos o contenidos con sello propio que luego son adquiridos por otras empresas periodísticas.

El Enganche no solo fue un medio innovador, que no encontró a su público y dejó de existir, sino una idea, una forma de hacer, que ha tenido continuidad en otros soportes (El Enganche Radio, programa que se escucha en radio digital) y medios (**SoyFutbol, serie de reportajes emitidos este año en Movistar Plus en México**), siempre a cargo del mismo periodista, José David López, que se rodeó para ello de sendos equipos de colaboradores.



También en Estados Unidos periodistas estrella han creado su medio o su sitio digital al margen de los grandes medios o como espacio diferenciado dentro de ellos. La popularidad

de la marca personal es en estos casos determinante para captar anunciantes y tejer modelos de negocio autosuficientes para poder emprender. Ahí están, los nombres de **Nate Silver**, que lanza en 2014 Five Thirty Eight dentro de ESPN, sitio de periodismo de datos, no solo deporte; **Adrian Wojnarowski**, el gran referente periodístico de la NBA, con un sitio vertical basado en exclusivas y podcasts dentro de Yahoo Sports; **Peter King**, autor de MMQB, sitio vertical de fútbol americano en Sports Illustrated y, sobre todo, **Bill Simmons**. Simmons, que cuenta con su propio grupo mediático (Bill Simmons Media Group), creó Grantland en 2011 dentro del conglomerado ESPN, donde llegó a ser su periodista más popular. Fue un sitio vanguardista, de periodismo de autor, nuevas narrativas e hibridación temática ligado a la cultura pop. Simmons, sin embargo, fue despedido y poco después, en octubre de 2015, Grantland se cerró. En 2016 Simmons puso en funcionamiento The Ringer, un sitio al que ha trasladado su idea de periodismo distributivo multiplataforma, con una red de podcast que es su principal fuente de ingresos (arroja una media de cinco millones de descargas al mes) y donde ha seguido rodeándose de antiguos colegas de ESPN. Quien fuera bloguero adelantado a su tiempo allá por 1990 sigue desarrollando su marca personal. Cuenta con más 5,2 millones de seguidores en Twitter.

21/11/2016

CONTENIDOS Y ESPECIALIZACIÓN PERIODÍSTICA

Eduardo Suárez (Politibot): "La gran pesadilla que tenemos hoy los periodistas es acabar produciendo contenido basura"

María Durán, Periodismo UMH

Eduardo Suárez (León, 1979) ha sido corresponsal en Londres y Nueva York. Co-fundador de Politibot y El Español, ha trabajado para medios como El Mundo y Univisión. En abril de 2014 puso en marcha, junto a María Ramírez, el blog No hace falta papel sobre innovación y tendencias periodísticas. Además, Suárez ha recibido el prestigioso **Premio García Márquez de Periodismo** (2014) por un reportaje publicado en El Mundo sobre el 25 aniversario del Exxon Valdez. Ha impartido un taller en el Máster en Innovación en Periodismo.

P. Politibot se ha consagrado como una de las innovaciones más interesantes del reciente panorama mediático en España. ¿Cómo surgió la idea?

R. En Austin se celebró un congreso de periodismo al que asistimos María Ramírez y yo. Allí nos dimos cuenta de que había una tendencia que estaba emergiendo en los EE.UU., la de utilizar los bots como canal de información. Los bots son una especie de mecanismo que te permiten hablar con tu audiencia en una aplicación de mensajería. En concreto, nos llamaron la atención dos: Purple que funcionaba a través de SMS y el bot de Quartz para iPhone, que simulaba una experiencia similar a una conversación en Whatsapp. Esto sucedió en abril de 2016, cuando yo acababa de abandonar El Español y se celebraban las segundas elecciones en España. Por ello, se me ocurrió que podíamos experimentar con un proyecto parecido para cubrir esas elecciones generales.

P. ¿Por qué decidieron "inaugurarlo" el 9 de junio de 2016 coincidiendo con el sondeo preelectoral del CIS?

R. La plataforma se inauguró ese día a propósito porque pensábamos que era un momento de mucha exposición mediática. Empezaba una campaña electoral esa misma noche y lanzamos Politibot a mediodía. El sondeo del CIS era interesante porque nos permitía obtener datos de usuarios. Por ello, hicimos una especie de juego para preguntarle al usuario cada vez que entraba al bot. Cada nuevo usuario recibía un mensaje que decía

“¿Quieres saber cómo vota la gente como tú?”. Además, preguntaba edad, género y localización. Estos datos serían relevantes en otras ocasiones para ofrecerles algún contenido específico.



P. ¿Cuáles son las claves del éxito de Politibot? ¿Hacia dónde va a evolucionar?

R. Hay un punto de innovación, porque era algo que no se había hecho antes en España. Es el primer bot de noticias y, como todo lo nuevo, tiene una exposición extra. Por otro lado, fue la voz, el tono con el que Politibot se dirige al usuario. Desde el principio teníamos muy claro que había que construirle una personalidad y que había que darle una particular forma de expresarse. **Queríamos jugar con el humor**, que fuese un robot un poco torpe, pero simpático, amable e irónico en algunas cosas. Además, es un robot que te manda muchos GIFs y te dice cosas divertidas. Estamos acostumbrados a la seriedad en los medios, por ello, la naturalidad de Politibot ayudó a que fuera un producto de éxito.

P. ¿De qué manera influye este tipo de proyectos en el periodismo político?

R. El periodismo político en España está muy centrado en las declaraciones. Nosotros intentamos que, aunque cada vez se hace más y no somos los únicos, Politibot estuviera muy centrado en dar contexto a problemas concretos y en intentar ofrecer datos al usuario. Desde el principio, tuvimos muy claro que tener gráficos sobre, por ejemplo, el desempleo o la sanidad, era una de las señas de identidad del proyecto y así continuamos haciéndolo. Lo esencial es el contenido que puedes consumir en la plataforma, sin irte a ningún otro enlace.

P. ¿Es un proyecto pionero a nivel mundial?

R. No, es un proyecto pionero en España, pero no mundial. No ha habido ningún bot de noticias que haya tenido tanto impacto. Ahora bien, viendo lo que se está haciendo con bots en otros países, creo que podemos estar orgullosos. No tenemos nada que envidiar a proyectos como los de la BBC o el New York Times. El servicio público de radio, televisión e

internet de Reino Unido, por ejemplo, ha lanzado hace poco un bot sobre las elecciones británicas y, en mi opinión, hay algunas cosas que podrían hacerse mejor. De hecho, la experiencia que tenemos nosotros nos ha dado un conocimiento sobre bot que no tiene, a día de hoy, mucha gente en el mundo.

P. ¿Tienen planes para buscar vías de ingresos que permitan hacerlo sostenible?

R. Tenemos varios, pero hay una vía que es evidente: la de la plataforma. Contamos con una plataforma de bots y queremos que medios o empresas paguen por utilizarla. Sabemos que los robots son considerados como una de las tendencias del año en comunicación y que hay empresas interesadas en tener el suyo propio (Nestlé o Decathlon). Por otro lado, hay otras opciones, como patrocinar el bot y que el mensaje de cada día que te manda Politibot tenga un patrocinador. Creo que no molestaría demasiado al usuario: eso es, por ejemplo, lo que pasa en una newsletter patrocinada por Endesa.

P. En Politibot están experimentando con podcasts, ¿qué resultado están dando?

R. Estamos muy contentos, es algo que nunca habíamos hecho y nos llamaba mucho la atención. Ana Ormaechea, que posee una plataforma de podcasts, Cuonda, nos ofreció producir uno para Politibot. Nosotros hacemos el contenido y ellos montan el sonido, le añaden efectos, músicas, y la verdad es que el resultado es muy profesional. Hemos conseguido la misma audiencia en el bot que en el podcast. Por tanto, creemos que van creciendo de la mano. La gente que abre el bot normalmente escucha el podcast y viceversa. Es una manera de crear otra rutina con nuestra audiencia.

Así pues, tenemos la diaria que es el mensaje que envía Politibot una vez al día de lunes a viernes y el podcast que lo hacemos cada 15 días. Estamos muy agradecidos por la acogida que ha tenido; hay mucha gente que nos ha dicho “no existía algo así en España” y ése es el mejor piropo que nos pueden decir. Nuestro objetivo era que el podcast se pareciera lo menos posible a una tertulia como los programas de radio. Pretendíamos que fuera cada día de un tema y que el objetivo fuera comprender ese tema.

“Estamos muy agradecidos por la acogida que ha tenido el podcast de Politibot. Muchos nos han dicho que “no existía algo así en España” y ése es el mejor piropo”

P. ¿Cómo puede renovarse la forma tradicional de cubrir la política, que suele basarse en declaraciones, espectáculo e imágenes superficiales?

R. Hay varias formas de cambiarlo, pero me centraría en dos. Una es con datos, intentando centrarse más en los problemas y menos en las personalidades de los políticos. Creo que hay demasiada información sobre cosas que no tienen impacto en tu vida y se habla poco de las que realmente afectan: las tasas de la universidad, los alquileres, de si es bueno o malo promocionar la compra de vivienda... Y otra, complementaria, consiste en elaborar historias en profundidad. Esas historias son complementarias a los datos porque a veces te dicen dónde tienes que ir a hacer la historia, pero son caras porque hay que dedicarles mucho tiempo. Por eso, el bot es interesante, porque te ofrece la posibilidad de explicar cosas de una manera sencilla y cercana en menos espacio.

P. Desde su experiencia, ya que ha cubierto diversos procesos electorales, ¿qué tendencias innovadoras destacaría en la cobertura de las últimas elecciones en EE.UU.?

R. La tendencia absoluta ahora mismo en los EE.UU. son los podcasts, es increíble la cantidad que se ha generado. Se están creando podcasts de absolutamente todo y estoy seguro de que esa tendencia va a llegar a España. El New York Times (NYT), por ejemplo, hizo un post sobre dos cosas innovadoras que han hecho recientemente: su podcast diario "[The Daily](#)" y sus bots, uno sobre las elecciones y otro sobre los Juegos Olímpicos de Río. Creo que esas son las dos tendencias más evidentes. Además, recomiendo lo que hizo en directo el NYT con los resultados electorales. Tenían un modelo en tiempo real donde iban mezclando los datos de escrutinio que entraban con los datos que ellos tenían de las encuestas. Por tanto, fueron los primeros en predecir que Donald Trump, realmente, iba a ganar las elecciones.

P. En este sentido, ¿a qué medios, tanto nacionales como internacionales, considera que merece la pena seguirles la pista porque están innovando?

R. Por supuesto, [Quartz](#). Es un referente y hay que seguirlo para todo lo relacionado con los bots. A su vez, los más evidentes, el [Washington Post](#) y el [New York Times](#) porque son los que más recursos tienen y están dedicando muchísimo dinero a innovar. No obstante, también otros más pequeños como [Five Thirty Eight](#) que son los mejores con los datos y hacen cosas espectaculares con ellos.

P. ¿Por qué defiende la necesidad de reportajes elaborados "a fuego lento"?

R. Eso es una expresión que alguien se inventó, y que la gente ha ido repitiendo. No es que defienda una cosa u otra, es que creo que el tipo de historias que hemos hecho toda la vida

en los periódicos, de unas 500 palabras con dos o tres fuentes, las definiríamos como “del montón”. Eran las que cabían en una página de periódico y son las historias que muchos medios seguimos haciendo. Creo que es un error absoluto, estamos en un entorno en el que las historias que tienen éxito son las que te informan de una manera breve y de un vistazo de lo que está pasando. A su vez, están las historias hechas en profundidad después de haber hablado con mucha gente o de haber estado durante un tiempo en un sitio. Por tanto, las que están condenadas a morir son las historias que no son ni una cosa ni la otra. Historias mediocres, que publican todos los medios y que están basadas en dos declaraciones.

P. ¿Cómo surge la idea del proyecto #nohacefaltapapel?

R. Era un blog que teníamos María Ramírez y yo. Lo empezamos porque, tras un periodo en EE.UU., nos interesaba mucho la innovación periodística. Fue una oportunidad para aprender cosas nuevas, conocimos a los creadores de Quartz y a Ken Doctor, uno de los hombres que más sabe de medios en EE.UU. Posteriormente, fue el nombre que adoptó la empresa de El Español, aunque ya no lo tiene. Reflejaba muy bien el espíritu inicial del proyecto, que es que no hacía falta papel. No significa que lo odiamos ni nada, de hecho, continuamos leyendo en papel. Nosotros defendemos que no hace falta tener una revista o un periódico para hacer periodismo de calidad. No tienes por qué rebajarte ni hacer cosas terribles, como vemos muchas veces en los medios digitales, para tener audiencia.



Eduardo Suárez imparte una sesión sobre desarrollo de proyectos periodísticos.

P. ¿Qué consejo le daría a un periodista que busca incorporarse al mercado laboral?

R. Hay mucha gente que le va a decir que la situación es un desastre y que no va a encontrar trabajo. Creo que hay que ser más optimistas. No es cierto que no es un buen momento, sino un momento mucho más interesante. Hay muchas más posibilidades para crear un medio propio y, aunque no consigas que sea rentable a corto plazo, la propia experiencia de crearlo es muy valiosa. Estoy convencido de que los nuevos medios los van a inventar las próximas generaciones. Tienen muchas herramientas y una visión mucho más realista de cómo son los medios ahora y cómo van a ser dentro de 10 años. Deben emprender, intentar hacer un proyecto y pensar para qué audiencia iría dirigido. Sería algo similar a lo que hacen en el Máster en Innovación en Periodismo de la UMH. Es útil trabajar donde trabajas, aunque solo sea el ejercicio de buscar una audiencia, un nicho, pensar cómo financiarlo...Quizás es lo más valioso que puedes hacer al terminar la carrera.

P. Acaba de publicar un ebook, junto a María Ramírez, sobre los 100 primeros días de Trump. ¿Qué nuevos proyectos tiene en mente para los próximos meses?

R. Muchos. A principios de junio, vamos a hacer otro ebook. Como este ha funcionado bastante bien, según nos ha dicho la editorial, vamos a elaborar otro sobre el Reino Unido. Celebran las elecciones el 8 de junio y queremos hacer un ebook más o menos del mismo tamaño, de unas 13.000 palabras, que pueda leerse en una hora y media. El Reino Unido es un país que va a pasar en los próximos meses por un proceso muy difícil, que es separarse de la Unión Europea, y va a tener que empezar un proceso de negociaciones que no ha ocurrido anteriormente. Por otro lado, lo más importante ahora es cómo conseguir que Politibot sobreviva, porque creemos que es valioso lo que tenemos. Una audiencia que no es masiva, pero respetable, 4.300 usuarios en Telegram y algunos más en Facebook. Consideramos que es un buen germen para ir llegando cada vez a más gente con un contenido del que no tengamos que avergonzarnos. La gran pesadilla que tenemos hoy en día los periodistas es acabar produciendo contenido basura.

3/06/2017

Julio Alonso, fundador de Weblogs SL: "El secreto del éxito tiene que ver con tomarnos en serio las pasiones de la audiencia"

Mari Carmen Borrull, periodista por la UMH

Con más de 40 cabeceras y más de 50 millones de usuarios en septiembre, WeblogsSL es el principal grupo de medios digitales especializados en España. Su fundador y director general, Julio Alonso, ha apostado por la calidad de los productos informativos desde su fundación en 2005. Además, es autor del blog Merodeando en el que trata temas como internet, los blogs, la publicidad online, la analítica web, la evolución digital y el activismo en la red. Durante seis años ha formado parte de la lista de El Mundo de las 25 personas más influyentes en internet en España.

Julio Alonso ha impartido la conferencia de apertura del **Máster en Innovación en Periodismo (MIP)** en la Universidad Miguel Hernández de Elche. La clave del éxito de Weblogs, según su fundador, es la especialización y la pasión por los temas que tratan.



Pregunta: ¿Qué diferencia a Weblogs del resto para ser el principal grupo de medios digitales especializados en España?

Respuesta: Lo principal es que somos una empresa nativa digital. Nacimos hace 12 años y nuestro modelo era buscar nichos de especialización que fueran lo suficientemente interesantes como para generar audiencia; y para los anunciantes, de forma que pudiéramos formar un negocio publicitario en torno a ellos. El reto fue encontrar un equipo editorial que elaborara contenidos con calidad suficiente como para conseguir las dos cosas anteriores.

Tuvimos la ventaja o la suerte de haber estado en el momento oportuno. Cuando empezamos, en 2004, los grupos de medios especializados españoles estaban todavía en papel. Empezamos a lanzar publicaciones y a hacerlo relativamente bien. Ahora, cuando miramos lo que hacíamos entonces, nos da mucha vergüenza. Al final, somos un grupo que tiene 40 cabeceras distintas, presencia en España y Latinoamérica, una audiencia de 50 millones de usuarios mensuales, pero el secreto del éxito tiene que ver con una cosa que nosotros usamos como lema: **“Nos tomamos en serio tus pasiones”**.

Nuestras publicaciones giran en torno a temáticas especializadas, con una audiencia a la que le interesa mucho ese tema y nosotros nos la tomamos en serio e intentamos hacer el mejor medio sobre esa temática. Hablamos de la pasión por la temática, pero eso no quiere decir que cuando hables de ello te dejes llevar por la pasión.

Parte de nuestro éxito tiene que ver con tratar a los lectores como adultos. Buena parte de nuestra audiencia conoce los temas que tratamos tanto o más que nosotros y por eso tenemos que conseguir un nivel de exigencia y profundidad elevado.

P. Por lo tanto, ¿es la especialización una de las claves del éxito de Weblogs?

R. Sin duda. En un entorno pre-internet había limitaciones físicas que hacían que el número de medios que pudieras consumir fuera limitado. Por un lado, porque tenías que comprar cada periódico o revista que te interesara. Y por otro, si te interesaran temáticas muy diversas, no podías comprarte 40 revistas a la semana. La llegada de internet permite que **la dieta informativa sea muy variada** y no tienes que conformarte con un solo medio. Cada temática la lees en el que mejor lo haga.

La especialización es muy importante porque intentas ser el mejor en cada ámbito. El modelo de agregar muchos paquetes con diferentes temas no funciona en internet.

P. ¿Cómo sobrevivir en un ecosistema con tanta sobrecarga informativa?

R. No es fácil. Sin embargo, en internet las barreras de entrada son inferiores a las que hay en papel. No necesitas un gran grupo empresarial que te respalde, no hay grandes inversiones en maquinaria, ni edificios. Si tienes una idea y ganas de cubrir un tema, abres un blog y ya tienes un medio. De ahí a que tengas un medio de calidad y con audiencia, hay camino. La montaña no está vallada, todo el mundo puede ir a escalar, pero eso no quiere decir que todo el mundo sea capaz de llegar a la cima. Sin embargo, antes de internet, la montaña estaba vallada y no todo el mundo podía escalar.

Uno de los elementos clave es **la calidad** y crearte la temática que trabajes. Obviamente, hay muchísimos menos huecos en 2016 de los que había en 2005, pero sigue habiendo. Alguien que hiciese ahora lo que nosotros hicimos en 2005, no sería capaz de levantarlo. Hoy no puedes lanzar un medio con las características de los de hace cinco o seis años. Con solo texto, sin tener en cuenta los móviles, el consumo de vídeo y un largo etcétera.

La tendencia es pensar la gente solo lee en móviles y quiere textos cortos. Pues no necesariamente, quiere textos cortos en un momento determinado en el que está mirando titulares de pie en el metro. Pero por la tarde, sentado en el sofá con el móvil quiere leerse un artículo grande.

P. ¿Es importante tener un modelo de negocio innovador?

R. Sí, por supuesto. Hay muchos más medios bueno que tienen problemas con su modelo de negocio que al revés. Esto se debe a que estamos en un momento de transición. En la época del papel el modelo era clásico con variaciones de algunos contenidos de calidad. Había anunciantes que querían llegar a sus potenciales consumidores y tenían pocas alternativas a estar en los medios.

Ahora hay infinidad de posibilidades. Las propias marcas pueden llegar directamente a los usuarios. La publicidad funciona menos que antes; es fundamental para los medios pero **me parece arriesgado vivir solamente de la publicidad**.

En modelos de negocio, todavía hay mucho por explorar. Al final, creo que casi todos los modelos que quedan por explorar tienen que ver, o bien, con tener una audiencia y ver cómo puedes añadirle valor a esa audiencia, o bien, saber hacer unas determinadas cosas y utilizar esas habilidades para hacer otras cosas.

P. ¿Cuáles son las claves del modelo de Weblogs?

R. En este entorno es muy importante **entender rápido el mercado y ser ágil en cambiar y probar cosas**. Aquí ganan los que son más ágiles y más rápidos, y no los que son más hábiles.

Porque el mercado cambia mucho. Estamos trabajando mucho el **branded content** y la publicidad programática, que son las dos evoluciones claras de la publicidad tradicional. También tenemos una agencia que elabora contenidos para marcas, como Coca Cola, ING, etc. Es un equipo separado. No pueden ser los mismos periodistas los que escriben para los blogs y las marcas. Esto lo que permite es diversificar.

Creemos poco en los modelos con muro de pago. Nos parecen más viables soluciones de pago por afinidad, que por barrera. La solución es una combinación de elementos, no hay una solución que lo pueda resolver todo.

P. ¿Cuáles son las principales dificultades que tienen los periodistas y/o empresarios a la hora de emprender, desarrollar un medio y consolidarlo?

R. Sobre todo, la competencia. Igual que decimos que es muy fácil entrar, hay **muchísima competencia**. Al final el éxito es una combinación de lo bien que tú lo haces y de la necesidad que tenga el mercado y no esté bien atendida. Si encuentras un nicho de mercado, tienes que pensar en cierto tipo de preguntas: cuál es mi modelo de negocio, hay marcas interesadas en él, es mi especialidad... Es muy difícil lanzar un producto con éxito cuando estás tratando una temática que no te interesa. Si a ti te interesa algo tanto como a tu audiencia, los lectores lo aprecian.

P. ¿Cree que en España hay una cultura para emprender poco explotada o que ofrece menos facilidades si se compara con otros países?

R. Resulta complicado porque históricamente no tenemos cultura de emprender. Los anglosajones tienen mucha más cultura, sobre todo de esfuerzo. Además, el fracaso y la toma de riesgos están muy penalizados. Pero a mí me gusta mucho la frase “La experiencia es lo que consigues cuando no consigues lo que quieres”.

Es verdad que aquí cuesta y es mucho más complicado. Has de tener **resistencia a la incertidumbre y capacidad de asumir riesgos**. Hay gente a la que le hace más feliz trabajar en un medio, que crear uno nuevo. Al final cuando creas un medio y empiezas a tener una cierta responsabilidad y gente a tu cargo, te preocupas por las consecuencias de tus actos.

P. En cuanto a las audiencias, ¿de qué manera se puede innovar para conseguir nuevos usuarios únicos?

R. Lo primero es intentar entender a tu audiencia y a la audiencia potencial. No hay un lector medio. Hay gente que entra cinco veces al día a la página y está constantemente viendo lo último que hemos publicado; hay gente que piensa que publicamos una newsletter porque

están suscritos por email y solo leen el email; hay otros que solo leen desde Twitter o Facebook. Hay perfiles muy distintos. Lo importante es saber cómo **satisfacer cada una de esas necesidades**, cuál es la razón por la que los usuarios vienen a tu sitio y dónde está esa audiencia.

Publicamos Instant Articles en Facebook y nos ha aumentado la audiencia. Por tanto, tenemos que pensar cómo llevamos el modelo de negocio allí. Si la gente empieza a utilizar Snapchat u otro entorno para consumir noticias, ahí tienes que estar. Has de **entender el medio**, ver qué funciona o no, porque es lo que te permite generar audiencia.

P. ¿Cómo se puede llegar al mercado de América Latina?

R. A los países de América Latina, en términos de audiencia, no es complicado llegar porque nos ayuda el idioma. También nos ayuda que hasta ahora el mercado digital en España era mayor que el de allí. Había más páginas indexando buscadores en México que al contrario. Ahora la cosa ya se va equilibrando.

Esa parte es razonablemente fácil. Obviamente, si quieres avanzar más, tienes que hacer contenidos para ese público, tener equipo editorial allí y **cubrir las novedades específicas del país**. También hacemos una doble publicación en Twitter, en horario de España y de América Latina, que están cambiados. Por este motivo, no se solapan las noticias porque la gente que lo ha visto por la mañana está dormida y no le molesta que lo repitas.

P. ¿Cuáles son los próximos objetivos para el desarrollo de su empresa?

R. Seguimos lanzando publicaciones. Este año hemos lanzado dos. La última es Xataca eSports. Es un entorno de los videojuegos como deporte espectador. **Estamos intentando contarlo con una publicación que tiene mucho de vídeo. Ahora mismo es más un canal de Twitch** que una publicación escrita. Todavía hay nichos interesantes por cubrir. Al final, interesan todos aquellos entornos que tengan un déficit de información y que los medios generalistas no se están tomando verdaderamente en serio.

P. Desde la industria muchos afirman que la edad dorada de los blogs ya ha pasado. ¿Cómo se presenta el futuro de los blogs?

R. Es complicado porque primero tendríamos que saber si lo que nosotros hacemos son realmente blogs. En 2005, cuando empezamos, sí eran blogs porque era el formato más extendido. Ahora es muy complicado definirlo. Tenemos algunas características que mantenemos de la época de los blogs, como la portada con orden cronológico inverso. Al

final es un **híbrido**. Si tuviéramos que empezar ahora no haríamos blogs, sería otro tipo de formato distinto.

Aun así, los blogs tienen la ventaja de que abres uno y tienes la capacidad de llegar al público. De ahí a que tengas repercusión, hay que trabajarlo mucho. La **virtualidad acaba con el monopolio de los medios tradicionales** ya que no pueden forzar a que la agenda informativa vaya por un solo lado. Ese papel de que los medios importantes vayan todos en una línea se ha roto, en parte, gracias a los blogs.

P. ¿Qué nuevas destrezas se le exigen a los periodistas que están contratando o pretenden contratar en el futuro?

R. Buscamos gente que tenga **pasión por un tema**. Además, tienes que saber escribir bien, saber moverte, tener destrezas de periodismo clásico y de medios online.

P. ¿Qué consejos concretos le daría a un periodista o empresario que desee emprender en el sector de la comunicación?

R. Separaría los dos casos. Para un periodista que esté empezando, sobre todo, que haga cosas, que escriba, cuente sus historias. Esta es su carta de presentación. Cuando seleccionamos periodistas, no miramos los currículums. Miramos qué han hecho y lo que han escrito. El hecho de que tengan tres años escribiendo frente a alguien que no lo tenga es un factor muy diferencial. Nosotros **buscamos gente que haga cosas, no gente que tenga estudios**. Es la diferencia entre alguien que se busca la vida y alguien que está esperando a que le digan qué tiene que hacer.

Para alguien que lance un nuevo medio, le diría que piense bien qué necesidad soluciona, cuál es su audiencia, qué necesidades informativas tiene que no están siendo bien atendidas, qué es lo que hace diferente, realmente interesa a la audiencia, cómo va a llegar a ellos, y sobre todo, cuál es el modelo de negocio que le permite que eso se convierta en un medio sostenible.

9/10/2016

Fans de la divulgación científica

Alicia de Lara, profesora del Máster en Innovación en Periodismo

“La idea no es acercar la ciencia a la sociedad, sino mostrar a la gente que vive rodeada de ciencia”. Esta revelación del químico y divulgador [José M. López Nicolas](#) es un buen lema para concentrar la esencia del evento [Naukas Bilbao 2016](#). La revista se ha convertido en una de las plataformas de divulgación científica más importantes en lengua castellana: **ciencia contada por expertos y periodistas que comunican de forma atractiva y con gancho**. Profesores, comunicadores y expertos pueden tomar nota de estas charlas de **10 estrictos minutos**, capaces de trasladar resultados, investigaciones o reflexiones críticas bien argumentadas, todo sin olvidar la diversión.

La revista Naukas es una de las iniciativas periodísticas más innovadoras del panorama nacional y, entre otras cosas, destaca por la organización de eventos como éste, capaces de **crear una comunidad de groupies** de la ciencia, ávidos de conocimiento. Su modelo de negocio apuesta por la transversalidad y, además de la organización de charlas que cuentan siempre con gran aceptación, también se asocian con centros de investigación y se sustentan mediante una red de más de 150 colaboradores incondicionales.

Naukas nació en 2009 de la mano de [Javier Peláez](#), [Antonio Martínez Ron](#) y [Miguel Artime](#). La plataforma ha crecido desde entonces y en estos momentos, aparte de la web principal, ofrece alojamiento a más de una docena de blogs de diferentes temáticas. En 2011, gracias a las aportaciones voluntarias recogidas mediante *crowdfunding*, vieron la luz los primeros números de la revista. El siguiente paso ha sido dar el salto a la publicación de libros, un proyecto que han llevado a cabo junto con la editorial **Glyphos Publicaciones**, cuyo objetivo es “tratar de manera justa y respetuosa a los dos partes más olvidadas del mundo editorial: el lector y el autor”. La filosofía de este proyecto contempla convertir al autor en beneficiario directo de la obra, que consigue el 30% de los beneficios. **Se trata de libros en papel que van acompañados de la versión ebook de forma gratuita.**

A lo largo de los dos días de jornada, **han pasado por el escenario Naukas más de 50 expertos**: biólogos, nutricionistas, químicos, físicos, psicólogos, periodistas, artistas, etc. [Antonio Martínez Ron](#) experimentó el daltonismo a través de “los ojos del otro”; el neurocientífico [José R. Alonso](#) explicó la verdadera historia de la penicilina, en la que resulta

complicado que la espina accediera al laboratorio por una ventana que no se podía abrir; el psicólogo Eparquio Delgado desterró el concepto de mente del cerebro y, por su parte, Javier Fernández Panadero demostró que las matemáticas son la varita mágica que permite conocer la realidad: “El que sabe, las usa; el que no, opina”.

La escritora de literatura juvenil Catalina González ofreció las claves sobre cómo escribir un libro de ciencia para niños. Algunos de sus consejos pueden resultar muy útiles en la elaboración de cualquier texto periodístico:

- Hay que conocer bien el tema del que se está hablando.
- Ponerse en la piel del lector.
- Generar contenidos atractivos.
- Promover que el público se haga preguntas.
- Ser honesto y transparente.
- Y apostar por la creatividad y el estilo propio.

Entre píldora y píldora, las jornadas también incluyeron cuatro intervenciones con formato entrevista. Los protagonistas fueron el astronauta Pedro Duque, la directora del Centro de Investigaciones Oncológicas María Blasco, Francisco Javier Cáceres, de la Asociación Española de la Industria de la Ciencia y el ingeniero Raúl Torres, cofundador de PDL Space, la primera empresa española de propulsión espacial, con sede en el Parque Científico de la Universidad Miguel Hernández (UMH) de Elche.

Torres puso sobre la mesa la **falta de inversión en ciencia y tecnología** en España. Pero matizó: “**No es un problema de dinero, sino de voluntad y confianza**”. El ingeniero adelantó que se encuentran involucrados en un proyecto importante relacionado también con la propulsión, esta vez a nivel europeo: “Nuestro objetivo es convertirnos en la primera empresa europea, de carácter privado, dedicada a la construcción y diseño de lanzadores. Y para esto necesitamos la confianza de los inversores”.

Precisamente la falta de inversión en investigación, la reducción de las becas y ayudas a los equipos y la precariedad laboral que entristecen el escenario científico en el país también se convirtieron **en una reivindicación presente durante las jornadas**. Naukas Bilbao 2016 ha congregado un año más a muchos científicos conscientes de que divulgar la ciencia es una potente herramienta para hacer frente a este panorama.

25/09/2016

El músculo innovador del periodismo deportivo en un año olímpico y mundialista

José Luis Rojas, profesor de la Universidad de Sevilla y del Máster en Innovación en Periodismo, especializado en periodismo deportivo

Afirmar que el periodismo deportivo se comporta como una punta de lanza de la innovación narrativa digital no es ninguna novedad. Esta área informativa, siempre creativa y atrevida, **ha sido capaz de situarse a la vanguardia en la forma de presentar y contar las historias en la red**, porque por su naturaleza se anticipa en la exploración de nuevos caminos y sirve de laboratorio de pruebas para que otras secciones y medios habituados a informar de otras temáticas tomen nota y decidan también aplicar esa experiencia.

Debido a esta efervescencia permanente de nuevas fórmulas narrativas en deportes, en el blog **Periodismo Deportivo de Calidad** abrimos un radar de tendencias para recoger no solo proyectos e iniciativas de carácter novedoso en cualquier parte del mundo, sino también para constatar la expansión de fenómenos que desde hace tiempo se vienen produciendo en medios de referencia internacionales.

Y aunque la innovación en periodismo deportivo es un continuo movimiento, es preciso detenerse aquí en el inicio de un año donde se prevén importantes innovaciones narrativas con motivo de los grandes acontecimientos deportivos que se aproximan, sobre todo los Juegos Olímpicos de Invierno en PyeongChang (Corea del Sur) y el Mundial de fútbol en Rusia. Efectivamente, **los megaeventos ofrecen una ocasión idónea para que el periodismo saque músculo** y arriesgue a probar nuevas coberturas que luego puedan adquirir notoriedad e incluso tener un efecto de emulación en otras secciones y áreas periodísticas.

Hace tiempo que las coberturas periodísticas de las grandes competiciones cambiaron para siempre. En esa búsqueda de las claves que rodean la competición y explican lo sucedido, más allá del resultado y las declaraciones de protagonistas y, al mismo tiempo, en ese afán de servir cuanto antes una información personalizada a través de apps y redes sociales, el periodismo deportivo apuesta decididamente por nuevos formatos que aprovechan los últimos avances tecnológicos para atrapar la atención del usuario, allá donde esté y en cualquier momento.

Así, por ejemplo, el periodismo deportivo más explicativo halla en los Juegos Olímpicos de Invierno el momento hacer pedagogía informativa acercando al gran público modalidades de las que solo de habla de repente una vez cada cuatro años. De esta forma, narrativas netamente visuales hacen aún más claro y comprensible el conocimiento del formato de la competición, su historia, su reglamento e incluso su léxico. Para ello, una vez más, **el vídeo y los gráficos se convierten en los mejores aliados posibles para dar profundidad y contexto** a las previas que han empezado a construirse desde distintos medios.

Tal es el caso de Eurosport, la cadena de televisión que cuenta con los derechos de emisión de los Juegos Olímpico y Paralímpicos en el Viejo Continente y que viene produciendo una serie de vídeos infográficos con realidad aumentada y apoyado en datos. Estos *explainers*, que pueden seguirse en Twitter, combinan secuencias de competiciones en cámara lenta con gráficos y tienen una duración media de ochenta segundos, esto es, un formato conciso, claro y directo.



Explainer de Eurosport durante la cobertura de los Juegos Olímpicos de Invierno.

También la previa de grandes eventos se construye con datos y gráficos. Tal como hizo The Washington Post en su cobertura de los Juegos Olímpicos de Río en 2016, la producción de infografías, visualizaciones de datos y creatividad en vídeo se agrupa y se sirve en una sola

página para contextualizar la previa, la crónica e incluso el día después de la competición. De esta forma, se prepara convenientemente al lector mientras se le aportan las claves para poder hacer un mejor seguimiento de las diferentes pruebas.

Mientras tanto, las soluciones tecnológicas en el periodismo se concentran **en satisfacer cada vez más a la carta las nuevas necesidades de los usuarios**, los cuales en una proporción creciente prefieren seguir la evolución de la competición a través de las pequeñas pantallas de los dispositivos móviles. De esta forma, en la cobertura de grandes eventos deportivos los medios no solo se afanan en agilizar su app (ahí están las de BBCSport, impulsada definitivamente en Londres 2012, o la de Bleacher Report, Team Stream), sino también en **abrir nuevos canales para llegar al fan, mediante newsletters**, como suelen hacer The Guardian Sport o L'Équipe con ediciones especiales del día a día de la competición.

Igualmente, los medios deportivos tienden a buscar la diferenciación en su cobertura a partir de la indagación y cosecha de buenas historias. La crónica deportiva difiere mucho de la de antaño, se nutre de datos y análisis, para encontrar perfecto acomodo en una sucesión informativa imparabla donde al instante se conocen los resultados y clasificaciones. **Surgen la crónica de datos y la nota breve**, construidas de forma robotizada, mediante algoritmos y software de escritura automática, que, a modo de flash de agencia, permiten publicar un avance que luego será ampliado por ese mismo medio.

Desde hace varios años, medios como The Associated Press, The Washington Post o Reuters robotizan noticias y crónicas, y para ello el ámbito deportivo ejerció de proyecto piloto antes que otras áreas informativas. Esta tecnología, que ya utilizan 15 agencias en Europa según un estudio del Reuters Institute, se emplea con el objetivo de descargar de tareas a los reporteros para que trabajen más las fuentes primarias, investiguen y produzcan contenidos exclusivos, y también para lograr que **las coberturas informativas resultantes sean diferentes, de más calidad y se ocupen de historias que interesen a la gente**, más allá del medallero o el marcador final.

6/02/2018

El periodismo deportivo se sale. 9 proyectos lanzados en un año

Félix Arias, subdirector del Máster en Innovación en Periodismo

Además de innovar con nuevos formatos, dispositivos móviles y datos, la información deportiva sigue acelerando con la creación de nuevos proyectos. El vídeo, la especialización y la mayor extensión componen su tripleta. Aquí se recogen nueve de los más recientes:

Futsal 360º

El último fichaje. Una revista en papel, dirigida por Andrés Parada y editada por Mónsul Comunicación, que dedica su primer número al primer gran éxito de la Selección Española. Está aprovechando el tirón del Europeo de Serbia, pero sobre todo está empujando fuerte con contenidos cuidados e iniciativas como sorteos o promociones. Se definen como “una revista diferente” compuesta por “páginas con estilo propio, identidad única y el motor de una pasión en común: el Fútbol Sala”.

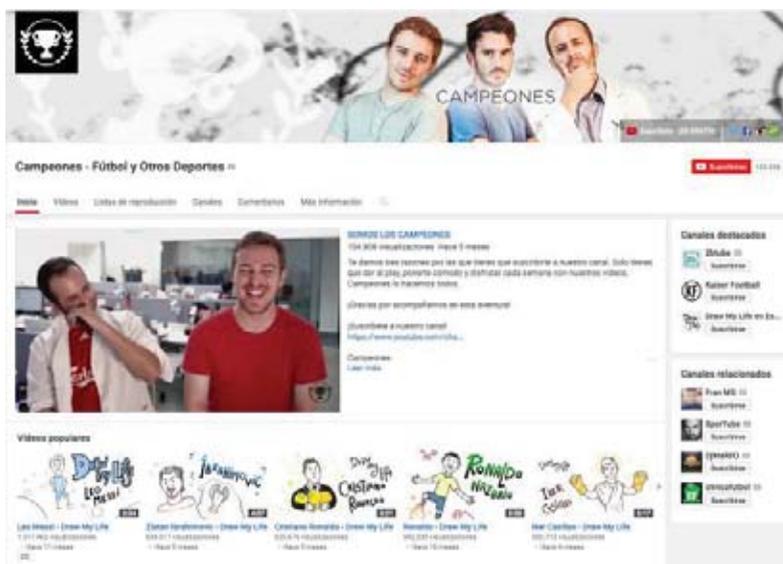
Grada1

Con el vídeo como protagonista, la clave de este proyecto es su apuesta por la oferta polideportiva y la responsabilidad social. Impulsada por el Grupo Secuoya, además de piezas terminadas, esta plataforma proporciona directos en streaming y formatos como tutoriales.



Campeones

En apenas un año de vida, este canal de Youtube ha conseguido más de 150.000 suscriptores. Vinculado a Kaiser Magazine, llama la atención por su carácter desenfadado y secciones como la basada en ilustraciones animadas.



Revista Tríplica

En la innovación en el periodismo deportivo también hay hueco para el papel. Aunque solo distribuye 300 ejemplares al mes, esta revista ha conseguido hacerse un hueco entre los profesionales y los aficionados a esta especialidad tan exigente. La periodista Silvia Vieito encabeza, desde marzo de 2015, esta publicación escrita íntegramente en gallego.



Running CV

Esta revista mensual, rendida al mundo del running en la Comunidad Valenciana, comenzó a distribuir los 10.000 ejemplares de su primer número en carreras populares. Aunque echó a correr en noviembre de 2014, merece la pena darle cancha.



El Vestuario

“Donde empieza y acaba el partido. Donde nace el fútbol”. Así se presenta este medio en el que nueve mujeres comparten casillero para contraatacar con el balompié femenino.



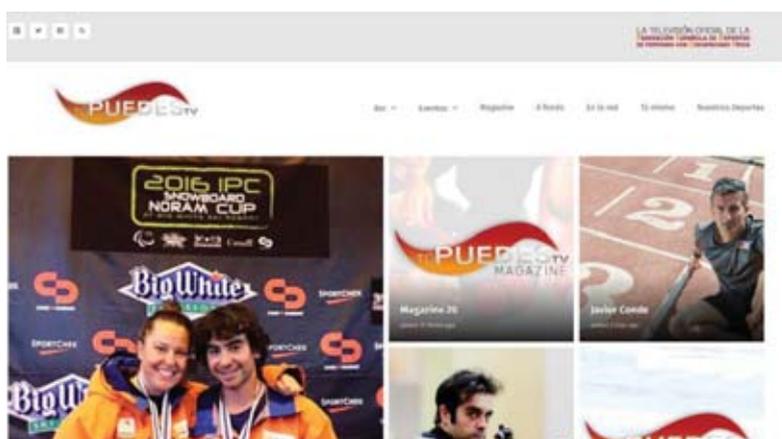
Yo soy noticia

Aunque todavía está en fase beta, este proyecto se está haciendo un hueco en la información deportiva alternativa de la Comunidad Valenciana. Con importantes apoyos institucionales y empresariales, la principal baza de este medio radica en la posibilidad de que sean los propios deportistas quienes publiquen sus propias noticias.



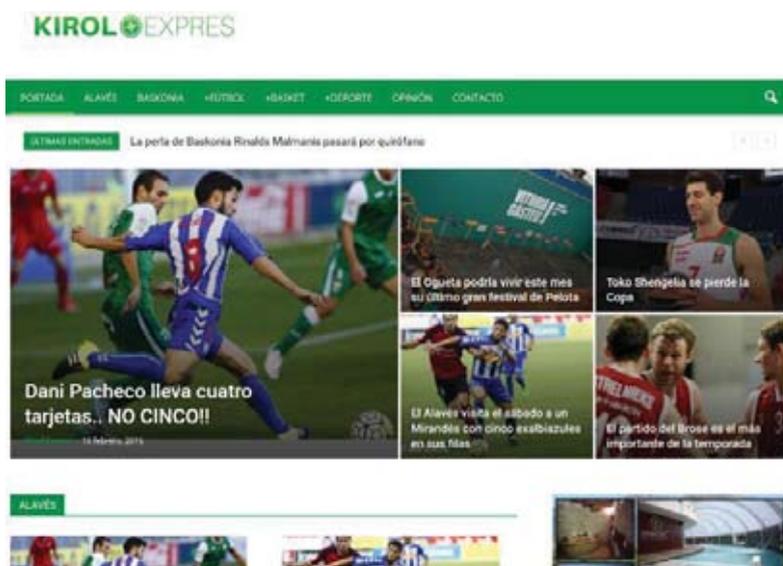
Tú Puedes TV

El deporte adaptado pretende hacerse un hueco con esta iniciativa impulsada por la Federación Española de Deportes de Personas con Discapacidad Física. Aunque todavía está arrancando, este proyecto aspira a dar visibilidad a estos deportistas con el vídeo como protagonista.



Kirol Expres

El carácter hiperlocal conforma la columna vertebral de esta web de Vitoria en la que el fútbol y el baloncesto protagonizan sus contenidos.



Gran parte de estas iniciativas, y muchas más, se recogen en el censo de nuevos medios deportivos lanzados por periodistas en España que elabora el profesor José Luis Rojas o en el listado de medios lanzados por periodistas de la Asociación de la Prensa de Madrid.

24/02/2016

Pivotar en el periodismo deportivo: innovación en los nuevos terrenos de juego

Félix Arias, subdirector del Máster en Innovación en Periodismo

“¿Un periodista deportivo puede ser innovador?”, se lo preguntaba nada menos que [Ferrán Adriá](#), en su [Twitter](#), el pasado mes de octubre. Una posible respuesta se la había dado tres meses antes la *startup* Periodismo En Vivo y por Encargo (Pevype), cuando [lanzó Sports Camp](#), un programa para permitir a 10 periodistas emprendedores desarrollar nuevos formatos y proyectos periodísticos relacionados con el mundo del deporte.

Parece evidente que la innovación en el periodismo deportivo se ha convertido en una realidad y, en gran medida, en una necesidad. A continuación, se presentan algunas de las principales iniciativas.

Productos especiales

Algunas de las apuestas con mayor impacto todavía proceden de medios asentados, como este [scroll gráfico infinito](#) sobre la maratón de Boston de The New York Times o este [gran especial sobre el Mundial de Baloncesto](#) de El Confidencial.

Pero también hay nuevos medios. [El Enganche](#), por ejemplo, ha decidido especializarse en grandes formatos. Y cobrar por ello.

Dispositivos móviles

Los medios deportivos de mayor trayectoria también están tratando de innovar en los dispositivos móviles. [Marca Plus](#), una revista interactiva [muy visual](#), y [Sport Magazine](#), con su [apuesta por la ludificación](#), demuestran que hay mucho por explotar en las pequeñas pantallas.

Pero en este terreno también hay nuevos proyectos. [Meta Deporte](#), que se define como la primera revista en castellano especializada en Economía, Empresas y Negocios del Deporte, está explotando un mercado con mucha cancha. De hecho, hace poco publicaba un [completo dossier sobre la innovación en el Mundial de Brasil de 2014](#) en el que apuntaba algunas de las nuevas tendencias: elaboración de crónicas cortas, visuales y explicativas; explotación de la

narración interactiva y de la ludificación; aprovechamiento de las redes sociales (Vine, memes...).



Contenidos especializados

En esta línea, medios como El Desmarque están innovando con nuevas agendas y nichos. Javier Padilla, profesor del MIP y uno de sus impulsores, explicaba que querían cambiar la forma de informar sobre los equipos locales en internet.

El ámbito geográfico también constituye una importante mina de innovación. Fosbury se presenta como una prometedora publicación en catalán exclusivamente para tabletas. En Andalucía, aunque con un formato web más clásico, Time Out está tratando de centrarse en un panorama deportivo local más allá del futbolístico. Pero los nichos no se acaban aquí. Sportics, por ejemplo, se está abriendo un hueco en la relación entre deporte y tecnología

Visualización de datos

El periodismo de datos y la visualización de información se llevan muy bien con el deporte. Nate Silver, el fundador de FiveThirtyEight, uno de los pioneros en este campo, explica las razones de esta fructífera relación: el deporte proporciona muchos datos, con unas reglas muy claras y con una importante dosis de feedback. Poco después, con un formato más visual, aplicaban algunas de estas claves en la cobertura de la National Football League (NFL).

En Estados Unidos, también tienen claro que la imagen resulta fundamental. [SB Nation](#), uno de los proyectos de [Vox Media](#), ha apostado por un periodismo gráfico y atractivo. Y parece que una mezcla de estos dos ingredientes es lo que ha tratado de aprovechar en España [Sportyou](#), un proyecto al que seguir la pista y que ha entrado en el [Ranking de Innovación Periodística 2014](#).

Y la celulosa

Por supuesto, también se puede innovar en papel. E incluso en otros deportes. [The Ride Journal](#) es una revista artesanal sobre la bicicleta como modo de vida publicada en el Reino Unido que se ha convertido en un ejemplo de periodismo gráfico de nicho y de calidad. En España, el ejemplo más similar se encuentra en [Volata](#).

Pero los casos más notables de este ámbito son [Panenka](#), un paradigma de slow journalism sobre fútbol, muy bien situada en el citado Ranking y [Libero](#).

Para pivotar en este innovador terreno de juego, se puede seguir la pista de [José Luis Rojas](#), profesor de la Universidad de Sevilla. Además de [su blog](#), conviene consultar su [artículo sobre el emprendurismo en este ámbito](#). Y también merece la pena consultar la tesis sobre [La evolución de los ciberdiarios deportivos en el escenario de la web 2.0](#).

5/03/2015

Iniciativas de periodismo gamificado que destacan por su innovación

Alba García Ortega, doctoranda de Periodismo UMH y alumni del MIP

La gamificación del contenido periodístico es un fenómeno imparable. Cada vez son más los medios de comunicación que incorporan elementos propios de los videojuegos para atraer a audiencias más jóvenes, fidelizar usuarios, potenciar el consumo de noticias o experimentar con nuevas vías de financiación. Seleccionamos tres de los casos más innovadores.

Uno de los ejemplos más habituales de gamificación es el uso de tests y cuestionarios sobre actualidad. Se trata de una tendencia que potencia la **participación de los usuarios** a través de una serie de recompensas y motivadores conocidos como PBL's: puntos, medallas y clasificaciones (*Points, Badges and Leaderboards* en inglés). En España ya comienzan a utilizarlos medios como El Confidencial, Verne, El País o El Mundo, quienes ofrecen este tipo de contenidos como complemento a sus informaciones diarias. A nivel internacional destacan los tests deportivos de The New York Times y The Washington Post, los cuestionarios semanales de la BBC y la sección de quizzes de The Guardian.



Fuente: The New York Times

Pero no se trata del único tipo de gamificación que existe. En los últimos años comienza a ganar fuerza lo que se conoce como **gamificación de contenido**: una modalidad más innovadora, que deja a un lado los PBL's para centrarse en la narración. En España, uno de los mejores ejemplos se encuentra en el proyecto Factoría de Webdocs del **Lab de RTVE**. Desde el lanzamiento de esta Factoría de Webdocs en 2016, han experimentado

con narrativas en 360º, docugames, realidad virtual y minijuegos informativos. Una de sus propuestas más interesantes desde el punto de vista de la gamificación es la creación de documentales interactivos **basados en la navegación conversacional**. En ellos, el usuario debe interactuar con los lugares y personajes que aparecen en la historia para avanzar en la narración. Bugarach: cómo sobrevivir al Apocalipsis es un magnífico ejemplo de cómo innovar en este ámbito.



Fuente: Lab de RTVE

El webdoc, coproducido por el **Lab de RTVE**, **Nanouk Films** e **Interactius** se basa en el documental lineal *Bugarach: cómo sobrevivir al fin del mundo* (2014), que ofrece un recorrido por un pequeño pueblo francés famoso por ser el lugar elegido para sobrevivir al apocalipsis maya. El interactivo, publicado a principios de 2017, comienza proponiendo al usuario una complicada misión: llegar a lo alto de la montaña de Bugarach antes de que se acabe el mundo. Además de numerosas entrevistas y conversaciones, el webdoc cuenta con gran variedad de **elementos de feedback y motivadores** para hacer la experiencia más agradable: recompensas tras completar las misiones, diferentes niveles o capítulos, una cuenta atrás para añadir emoción al reto y un billete de tren que permite guardar la partida y retomar la misión en los puntos clave.

A nivel internacional hay que destacar las innovaciones de la sección de interactivos del canal televisivo Al Jazeera. Al igual que el Lab de RTVE, **Al Jazeera** cuenta con numerosos ejemplos de imágenes en 360º, líneas temporales y mapas interactivos, realidad virtual, infografías gamificadas y webdocumentales. Uno de los mejores ejemplos de periodismo gamificado es el proyecto *#HACKED: Investigate Syria's Cyberwar*, un interactivo en el que el usuario se pone en la piel de un periodista de investigación que debe lidiar con hackers y virus informáticos. Al igual que *Bugarach: Cómo sobrevivir al apocalipsis*, este

interactivo utiliza una innovadora navegación de tipo conversacional en la que el usuario debe interactuar con los personajes conforme va avanzando en la narración.

Otra iniciativa que merece la pena seguir de cerca es la **productora especializada en videojuegos informativos** [GameTheNews](#). Su finalidad, según explican en su web, es “examinar los eventos y temas de actualidad desde una perspectiva diferente, situando al jugador dentro de la narrativa para mostrarle una visión más visceral y tangible sobre estos temas”. Con ello **pretenden cumplir dos objetivos**: mostrar la utilidad de los videojuegos más allá del entretenimiento y promover el debate sobre los eventos y temas que abordan. Actualmente cuentan con una veintena de juegos, entre ellos [Narco Guerra](#), [Jack the Ripper: Shadow Over Whitechapel](#), [Coconut Sunshine](#) y el polémico [Endgame: Syria](#).



Fuente: Endgame: Syria de GameTheNews

En un ecosistema mediático en el que los usuarios demandan cada vez mayor poder de participación, la gamificación permite potenciar la interactividad, fomentar el consumo informativo y atraer a audiencias más jóvenes. Los formatos de gamificación son herramientas poderosas para favorecer la participación y la motivación de los usuarios, mediante el uso de los elementos propios de los videojuegos (puntos, medallas, clasificaciones...), sin perder de vista el componente periodístico.

13/05/2017

Por qué los medios deberían elaborar más formatos gamificados: 10 casos de éxito

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

Los newsgames están de moda. Los expertos consideran que si se emplea adecuadamente, la gamificación puede fidelizar a los usuarios, especialmente a los más jóvenes. Los niveles de gamificación varían en función de su complejidad, con formatos cada vez más versátiles. ¿Cómo están utilizando los medios la gamificación? Presentamos diez newsgames de diverso tipo que han sido exitosos.

Imagina que durante un momento puedes meterte en la piel de un enfermo de Parkinson, conocer sus miedos, sus problemas y sus retos. Eres capaz de aprender cómo es su día a día y de qué manera la medicina y su entorno pueden ayudarle a mejorar su calidad de vida. Este es el propósito de *Parkinson, que tiemble el camino*, un webdoc del **Lab de RTVE**, coproducido con la productora **Barret Films** y la **Asociación de Parkinson de Valencia** en 2016. El webdoc muestra el viaje y la preparación física y mental de un grupo de enfermos de Párkinson que deciden hacer el Camino de Santiago.

La estructura del webdoc permite que el usuario pueda acompañar a los protagonistas y experimente de primera mano los efectos de la enfermedad a lo largo de un viaje de seis etapas y 100 kilómetros. La narrativa se divide en cinco capítulos ligados a los personajes principales. En cada uno de ellos aparece un vídeo informativo y un minijuego, en el que el usuario debe ayudar al protagonista a superar los problemas que aparecen en su camino.

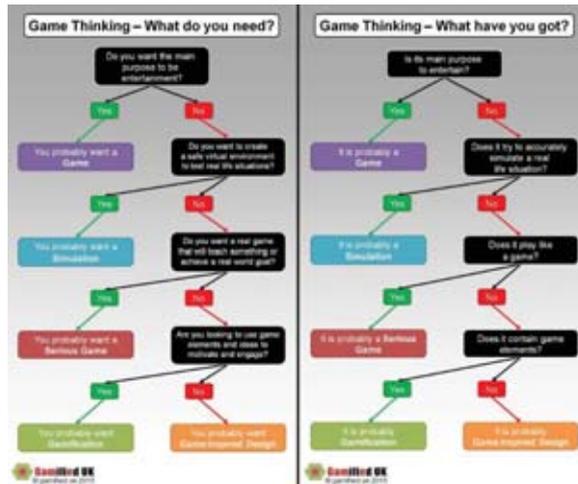


Sus creadores emplean **cuatro tipos de minijuegos**: saltar obstáculos, mantener el equilibrio, recorrer el camino sin perder la energía y seguir el ritmo de la música. Cada minijuego incluye una tutorial al principio y elementos de feedback: un cronómetro con cuenta atrás, un marcador de puntos y un contador de pasos. Al final de cada uno se muestra una ficha con la puntuación obtenida y la posibilidad de compartir los resultados en las redes sociales. En total, se utilizan seis elementos de gamificación estructural (tutoriales, feedback, señalización, estatus social, puntos y medallas) y cinco relacionados con el contenido (narrativa, tema, niveles, cuenta atrás y retos). De este modo, quien se sumerge en **Que tiemble el camino** descubre que el Parkinson se vive de muchas maneras y afecta a cada persona de forma distinta.

La gamificación consiste en utilizar mecánicas basadas en juegos, en la estética y el interés lúdico, para motivar acciones de los usuarios, promover el aprendizaje y ayudar a resolver problemas. Existen diversos formatos de gamificación. Los newsgames van un paso más allá: aprovechan los aspectos atractivos de los juegos y en cualquier tema ligado a la actualidad, identifican aquellos aspectos susceptibles de ser convertidos en juego, para sacarles el máximo partido. Según varios investigadores, los newsgames establecen una vinculación especial con los usuarios que experimentan de modo lúdico con el tema y pueden incentivar cambios de conducta. Es decir, se genera una experiencia motivadora para el usuario, que le facilita asimilar el contenido mientras disfruta interactuando con él.

“Los criterios por los que la gente más joven valora la calidad del periodismo están cambiando”, explica **Maxwell Foxman**, que en 2015 publicó un informe sobre newsgames del Tow Center for Digital Journalism de la Universidad de Columbia. “Muchos medios nativos digitales son más flexibles e incorporan formatos de gamificación en el periodismo de forma más sencilla y habitual porque para muchas personas el aspecto lúdico es un ingrediente que les interesa cuando consumen un contenido que conecta con sus intereses”, afirma en su informe.

Al diseñar un newsgame conviene tener en cuenta una serie de pasos que permitan identificar en qué medida el formato se adapta mejor a un juego serio (newsgame), a otro más lúdico, a un quiz o a una simulación. Un experto en el desarrollo de estos formatos, **Andrzej Marczewski**, recomienda aplicar el siguiente esquema, con objeto de tomar las decisiones en función de lo que necesitamos y de lo que tenemos:

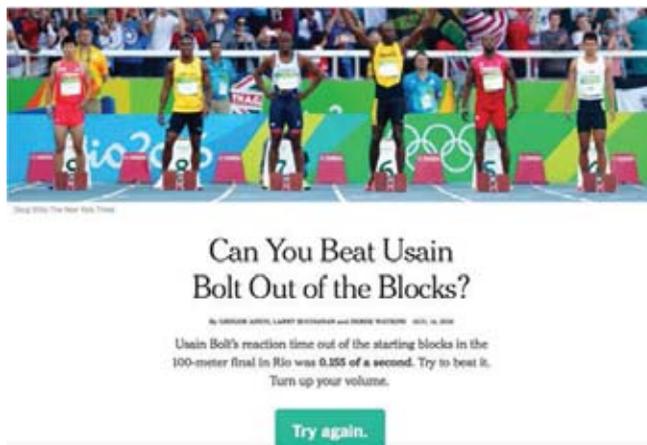


El diseño de los newsgames exige una dedicación y un presupuesto considerables. Sin embargo, muchos medios están intentando atraer a los usuarios más jóvenes, mediante iniciativas de periodismo gamificado. En septiembre de 2015, The Washington Post creó un departamento de gamificación. Y otros medios han seguido esta tendencia.

A continuación presentamos **una selección de diez newsgames exitosos** que muestran el enorme potencial de este formato:

Can You Beat Usain Bolt? The New York Times

Este sencillo formato gamificado de The New York Times invita a los usuarios a comprobar la velocidad de Usain Bolt en la salida de la carrera de cien metros lisos en los Juegos Olímpicos de Río 2016 y a tratar de superarlo. Un reto nada fácil.



7 ways to defy death **The Washington Post**

El norteamericano medio tiene una expectativa de vida de 80 años. Pero esto puede cambiar conforme los científicos descubren nuevos métodos para prolongar la vida. En este juego, el usuario afronta una serie de retos conforme va envejeciendo y ha de decidir la forma de superarlos. Además, se ofrece información sobre siete técnicas científicas que están aplicándose para mejorar la expectativa de vida.



Cutthroat Capitalism **Wired**

Te conviertes en un pirata somalí que tiene que guiar un barco que tiene que navegar hasta encontrar un carguero, secuestrarlo y negociar un rescate. Este newsgame publicado por la revista Wired en 2011 no estuvo exento de polémica, pues retrataba las actividades de los piratas somalíes en una época en la que eran frecuentes los secuestros y extorsiones. El usuario vive su experiencia personal y afronta cada una de sus decisiones.



Der Metadatenauger ZDF

El realizador Marcus Bösch creó este newsgame para la televisión pública alemana ZDF en 2015. El usuario va afrontando diversas situaciones reales que muestran cómo sus datos personales son captados y manejados por empresas, y experimenta en qué medida pueden llegar a controlar su vida e influir en sus decisiones.



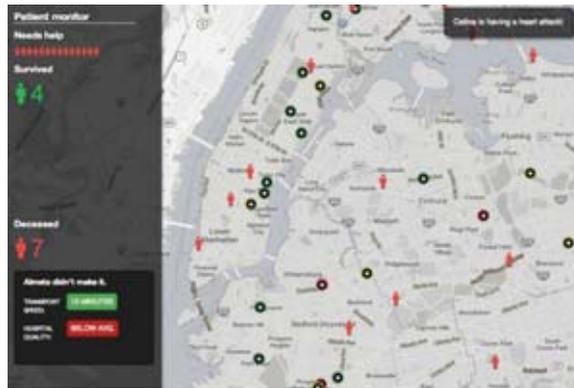
Which sport are you made for? BBC News

Es un quiz muy práctico que permite al usuario, en tan solo un minuto, saber para qué tipo de deporte está mejor dotado. Mediante 13 preguntas, el jugador puede saber a qué especialidad deportiva se ajustan mejor a sus condiciones físicas y mentales, con un simpático toque de humor en el diseño de las herramientas.



HeartSaver ProPublica

Se trata de una narrativa gamificada creada en 2013 con una eminente finalidad didáctica. En el menor tiempo posible, el usuario debe evacuar a un hospital de Nueva York a varias personas que sufren un ataque de corazón en plena vía pública. El juego explora las posibilidades de supervivencia de estos pacientes ante una situación tan delicada, al tiempo que muestra la mejor forma de atenderles contrarreloj.



Retoricum El Confidencial

Con un diseño muy cuidado, Retoricum es un juego creado por el equipo del Confidencial.LAB durante las elecciones generales de 2016. A través de una interfaz que recuerda a las máquinas recreativas, el usuario debe adivinar cómo terminan una serie de frases memorables pronunciadas por los líderes políticos durante la campaña. Incluye elementos de progreso, un contador de puntos y feedback, con una gamificación que combina elementos estructurales, estéticos y de contenido.



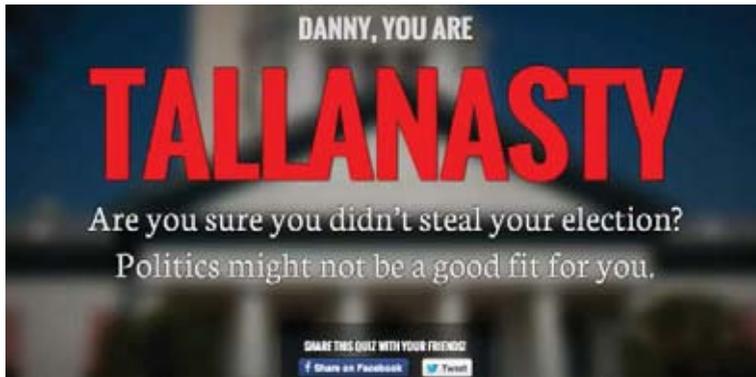
Montelab RTVE Lab

Los **usuarios juegan a comprarse un piso en 2007** y superar las vicisitudes a las que se enfrentan muchas familias. El jugador podrá elegir el tipo de familia que encaja más consigo mismo, comprar o alquilar una vivienda y vigilar los marcadores que indican el valor del inmueble. También tendrá que hacer frente a la falta de servicios en urbanizaciones alejadas de la civilización, a constructoras quebradas o **decidir si ayudar o no a un vecino que ha sido desahuciado**. El espectador irá tomando decisiones que influirán en el desarrollo de la narración y afectarán a sus marcadores de calidad de vida; y conocerá a los afectados por esta crisis que dejó a cientos de familias viviendo en urbanizaciones inacabadas en las afueras de grandes ciudades.



Tallanasty The Miami Herald

Este juego de corrupción política, lanzado en 2013 en Estados Unidos, permite que el usuario asuma un destacado cargo político y vaya tomando las decisiones éticas necesarias para afrontar una amplia gama de problemas relacionados con la corrupción. Una vez finalizado, se evalúan la calidad y eficacia de sus decisiones. Su fascinación reside en la capacidad de “ponerse en la piel” de un político y comprobar lo difícil que resulta decidir correctamente.



Uber Game **The Financial Times**

Mediante este formato innovador, lanzado en octubre de 2017, el usuario se pone en la piel de un conductor de Uber que debe recoger a varios clientes y completar distintos trayectos. El newsgame incluye extensa información sobre los condicionantes económicos de estos profesionales; se basa en docenas de entrevistas realizadas por los periodistas de The Financial Times a conductores de Uber.

6/11/2017

Adiós a 'Orgullo y Satisfacción': modelos de negocio en las publicaciones de humor político

Jose María Valero, doctorando en Periodismo, alumni del MIP

El cierre de la publicación satírica **Orgullo y Satisfacción**, anunciado para diciembre de 2017, evidencia una vez más la importancia de conseguir un modelo de negocio estable para poner en marcha proyectos comunicativos. Ahora no solo cuenta la calidad de los contenidos que se producen, sino que resulta clave aportar un valor añadido único y suficiente al público, y ser capaz de diversificar las vías de ingresos.

Los creadores de Orgullo y Satisfacción habilitaron una sola vía de financiación: la venta electrónica de suscripciones y número sueltos. Lo hicieron así para **evitar la dependencia y la presión editorial de socios financieros y anunciantes**, como exponen los propios dibujantes en el anuncio del cierre. Con este método, consiguieron la prometedora cifra de 40.000 ejemplares vendidos en su primera edición, un número que atrajo un especial interés por el tema que trataba: la coronación de Felipe VI. También influyó en estos datos positivos la polémica por la censura de RBA sobre una portada de El Jueves crítica con la Casa Real, hecho que llevó a algunos dibujantes a abandonar la revista y fundar Orgullo y Satisfacción. Sin embargo, a largo plazo las suscripciones no fueron suficientes para mantener la revista.



Según señala [Albert Monteys en una entrevista para Playground](#), la iniciativa solo consiguió una base estable de 4.500 compradores al mes, muy lejos de la cifra de 12.000 suscriptores que se había marcado como límite para la viabilidad. El incómodo formato PDF empleado por la publicación y la periodicidad mensual, que hace que los chistes lleguen ya caducos a los lectores, impidieron retener una base de audiencia que no encontraba suficiente valor añadido en el proyecto. Además, los fundadores de la revista han manifestado que **les resultaba difícil encargarse de todo el proceso de publicación, incluyendo el área de negocio y comercialización, ya que su objetivo siempre había sido la calidad de los dibujos.** A continuación, recopilamos los modelos de negocio de diversos medios españoles que trabajan con la sátira y el humor político:

La publicación de humor gráfico [El Jueves](#) ha ido reinventándose durante **sus 40 años de historia** para poder sobrevivir en una industria complicada. A pesar de haberse visto inmerso en polémicas, como la autocensura de la portada destacada más arriba, “la revista que sale los miércoles” es toda una veterana en nuestro país, por lo que tiene una **base importante de seguidores y una marca muy reconocible.**

Como muchas iniciativas de este tipo, la revista tuvo un **desembarco difícil en internet**, durante el cual experimentó con diversas vías de ingreso. Una de ellas fue el **modelo de contenidos freemium** por el que “volcaban” viñetas de la revista impresa a la web, pero solo permitían su consumo completo a aquellos usuarios que se suscribieran.

En 2016, la web de El Jueves fue rediseñada casi por completo. Con las nuevas utilidades, se presta más atención al género de la sátira por medio de la sección “Las News” y se incluyen contenidos creados originalmente para internet, como tests de actualidad y humor político, y galerías de viñetas con cierto grado de interactividad. Un mayor grado de mordacidad en la política y la relevancia que adquiere el tema del sexo, que cuenta ahora con una pestaña propia en el menú superior, denotan una fuerte **apuesta editorial por los intereses tradicionales de su audiencia.**

Las vías de ingresos son la **venta de ejemplares** en papel, la **suscripción a la edición digital** para iOS y Android, y la **publicidad display** en la web.

Definida por el [Ranking de Innovación Periodística 2014](#) como una de las iniciativas más innovadoras de España en el ámbito mediático, la Revista Mongolia bebe de la tradición de la **sátira política más pura**, con referentes como la francesa [Le Canard Enchaîné](#). Su producto

principal es una revista mensual impresa y, a pesar de que sus editores le prestan una atención residual a su página web, su campo de batalla diario son las redes sociales.

El atractivo principal de Mongolia es su **estilo comunicativo agresivo y su humor ofensivo** hacia el poder y los poderosos en todos sus frentes (redes sociales, revista en papel y apariciones públicas). Más allá de los beneficios individuales que obtienen los socios y compradores, el valor añadido se asienta en la imagen de marca del medio como contrapoder. **Pere Rusiñol, uno de los fundadores de la revista y profesor del Máster en Innovación en Periodismo**, asegura que la publicación en papel es tan importante porque los lectores de Mongolia disfrutaban exhibiendo bajo el brazo un producto tan “radical”.

Sus vías de ingresos son las **suscripciones**, la venta directa de **ejemplares**, la venta de **merchandising** propio a través de la página web **y la organización de eventos**, como las entrevistas a políticos o el musical de Mongolia.

Se trata de un nativo digital satírico cuya principal plataforma de publicación es su página web, apoyada por las redes sociales. **Publican noticias ficticias y disparatadas que caricaturizan el mundo** para mostrar las aristas de patetismo presentes en la actualidad.

Desde su creación en 2009, la marca El Mundo Today ha ido ganando repercusión gracias a las polémicas generadas cuando los sujetos de sus noticias ficticias no han sabido encajar el carácter bromista de las publicaciones. Además, los medios de comunicación no satíricos se han llegado a hacer eco de informaciones ficticias publicadas por El Mundo Today. La dilución de las barreras entre realidad y ficción en Internet sitúan a proyectos de este corte en el centro del debate sobre las fake news (o bulos). **El valor añadido de El Mundo Today reside en estas polémicas y en su humor casi filosófico.**

Las vías de ingreso del proyecto se basan en la publicidad display en la web y en el patrocinio de contenidos. Sin embargo, la mayor rentabilidad proviene de la imagen de marca de la iniciativa. **La popularidad conseguida permite a sus fundadores trabajar en otros medios**, como los programas de radio La Ventana y Oh! My LOL de la Cadena SER. **Hasta diciembre de este año también lo harán en Orgullo y Satisfacción.**

5/03/2017

Un proyecto internacional de periodismo de datos

Félix Arias, subdirector del Máster en Innovación en Periodismo

Frente a los mensajes caóticos, elementales y estériles que abundan en internet, **una de las grandes oportunidades de la profesión reside en la investigación, la estructuración y la representación gráfica de la información.** Lo que se ha denominado periodismo de datos no constituye probablemente ninguna novedad, pero el contexto, los métodos y las herramientas a través de las que desarrolla sí presentan importantes desafíos. La repercusión de filtraciones como las de Edward Snowden sobre el sistema de espionaje de Estados Unidos o los cables de las embajadas norteamericanas así lo indican y el interés de medios como The Guardian o La Nación de Argentina por el *data journalism* así lo constatan.

Por eso, tras casi medio año de inactividad, este proyecto resurge con la intención de describir brevemente uno de los últimos casos sobre este fenómeno: **la investigación sobre los paraísos fiscales** impulsada por el International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ) y recogida en España por El Confidencial.

El último episodio de este hito, que se inició en noviembre de 2012 y que involucró a **112 periodistas de 58 países durante 15 meses**, consiste en la apertura de todos los datos empleados a través de Offshore Leaks database, una plataforma digital creada por La Nación de Costa Rica. Esta gigantesca base de datos, que incluye más de 100.000 entidades financieras opacas y 2,5 millones de empresas registradas, constituye una provechosa herramienta para cualquier periodista y, sobre todo, un ejemplo para futuras investigaciones.

A través de un sencillo buscador, la aplicación proporciona resultados clasificados en tres campos: “officers & master clients”; “offshore entities”; y “listed addresses”. Cuando se selecciona uno de éstos, se genera automáticamente **una visualización gráfica con mapas conceptuales y listados de nombres y direcciones**. El funcionamiento resulta sencillo y, gracias al glosario y a las indicaciones legales que proporciona la plataforma, cualquier usuario tiene la oportunidad de interpretar y emplear una gran cantidad de información.

La investigación comenzó cuando una fuente anónima entregó a Gerard Ryle, director del ICIJ, un disco duro con 260 gigabites de documentos, en diferentes formatos, que entregó a la Unidad de Investigaciones de La Nación. El análisis posterior de este gran volumen de información, donde se detectaron datos originados en una decena de paraísos fiscales como las Islas Vírgenes Británicas, las Islas Cook y Singapur, constituyó el primer desafío del equipo. Para ello, **se empleó un software de Full Text Retrieval (FTR) que permitió indizar cada número, palabra y relación** para posteriormente efectuar consultas en motores de búsqueda similares a los de Google, pero más complejos y cifrados.

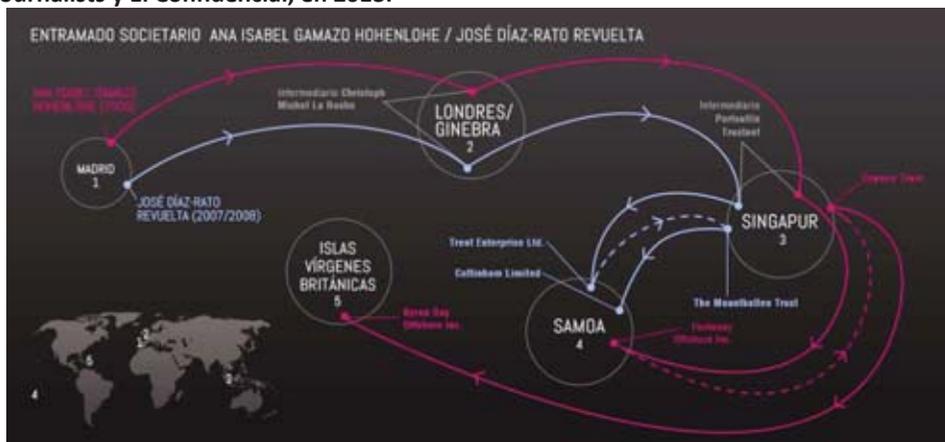
El siguiente paso fue la elaboración de la interfaz. El objetivo era en confeccionar una aplicación sencilla, interactiva y funcional que permitiera una exploración visual de los datos práctica. Para empezar, se empleó MockFlow, una herramienta web colaborativa que permite dibujar, compartir y retocar bocetos. **El resultado fue una plataforma que representaba los datos en nodos circulares (empresas o personas) unidos por enlaces lineales**, y que generaba una URL independiente para cada elemento con el fin de facilitar la interconexión y localización. La visualización final se sustenta en el programa Sigma.js, una biblioteca con numerosas opciones para un diseño personalizado.

En este proyecto participaron profesionales de un amplio número de países: Duncan Campbell (Reino Unido), miembro fundador del ICIJ y director de la iniciativa, Nicky Hager (Nueva Zelanda) y Giannina Segnini (Costa Rica) y programadores como Sebastian Mondial (Alemania), Matthew Fowler (Reino Unido) o Rigoberto Carvajal (Costa Rica).

En España, esta responsabilidad recayó en profesionales como en Mar Cabra, integrante del ICIJ, Premio Larra 2012 y una de las principales exponentes del periodismo de datos en nuestro país. Hasta diciembre de 2012, fue directora de la Fundación Ciudadana Civio y sus trabajos han sido publicados en medios como The International Herald Tribune, Le Monde, The Miami Herald y eldiario.es.

En una entrevista en el programa La Octava Planta de la Cadena Ser, Mar Cabra defiende con firmeza la trascendencia del periodismo de datos y la transparencia hasta haber sido bautizada como la periodista española que hace temblar a los defraudadores. Desde su punto de vista, el desarrollo de este método de trabajo y esta filosofía es **capaz de sustentar un importante nicho empresarial en España**.

Investigación sobre paraísos fiscales del International Consortium of Investigative Journalists y El Confidencial, en 2013.



Fuente: El Confidencial

El medio responsable de dar forma y difundir estos datos en España ha sido **El Confidencial** a partir de un especial temático que ha ocupado un lugar relevante en su portada durante semanas. Como han hecho en otros países medios como The Washington Post, la BBC o Le Monde, este nativo digital ha publicado una treintena de reportajes en los que han desentrañado casos como Juan Abelló o Carmen Thyssen. Además de Mar Cabra, que ya defendió este tipo de prácticas en una entrevista realizada por Rubén Díaz Caviedes, en este proyecto se han implicado profesionales como Carlos Herranz.

Es muy recomendable el manual digital elaborado por el European Journalism Centre (EJC) y traducido por la La Nación y el libro impulsado por la Fundación Poderomedia. Resulta también conveniente seguir la evolución de esta tendencia en blogs como 233 Grados o Clases de Periodismo y encontrar algunas de sus claves en Periodismo con futuro de El País o el Data Driven Journalism de la EJC. Y si se quiere profundizar en sus métodos y herramientas, existen iniciativas como el grupo de trabajo del Medialab Prado de Madrid, las Jornadas de Periodismo de Datos organizadas por la Open Knowledge Foundation, el vídeo interactivo Journalism in the Age of Data de la Universidad de Stanford o el curso de verano de la Universidad Complutense de Madrid (UCM).

4/07/2013

RECURSOS Y HERRAMIENTAS

María Crosas: "Los chatbots no van a acabar con el periodismo"

Thais Peñalver, periodismo UMH

“La tecnología mueve el mundo”, confesó Steve Jobs. En esta ocasión, es María Crosas la que ha movido el universo robótico español al ser una de las pioneras en programar su primer *chatbot* (un robot capaz de simular una conversación con una persona) mientras cursaba un Máster en Periodismo Online en Birmingham (Reino Unido). Esta periodista catalana, reconocida experta en el uso de chatbots, ha impartido un curso en el MIP.

P. ¿Qué aplicaciones tienen los *chatbots* en periodismo?

R. Hay distintas formas de crear *chatbots* en periodismo. Lo que se está haciendo ahora son canales de difusión, es decir, publicar todos los mensajes de tu *Twitter* o las historias de tu web. Otra aplicación consiste en aportar información adicional sobre ciertos temas. Por ejemplo, cuando se celebraron las elecciones generales en España se lanzó *Politibot*, un *chatbot* en *Telegram* que proporcionaba información añadida sobre política. Luego *Politibot* ha seguido informando sobre el Brexit o las elecciones presidenciales en EE.UU., de forma muy amena y eficaz.

P. ¿Qué ventajas supone usar un *chatbot* para comunicar contenidos informativos?

R. Te permiten llegar a una audiencia más joven, con más ganas de interactuar, estar presente en la revolución tecnológica y aportar valor añadido a tu web. De esta manera, es el usuario quien decide los contenidos que quiere consumir.

P. Por lo que está contando, el chatbot está destinado, sobre todo, a los jóvenes...

R. Básicamente. Está dirigido a una audiencia que está utilizando *FB Messenger*, *WhatsApp*, *Telegram*, *Kik*...

P. Es una pionera en el uso de *chatbots*. ¿Por qué se interesó por ellos?

R. Me interesé por casualidad. Estuve cursando un Máster en Periodismo Online en Birmingham (Inglaterra) y comencé a escuchar los términos *chatbots*, *Telegram*... Como me inquietan las nuevas tecnologías, empecé a interesarme en este tema. Pero yo no soy

programadora, por lo que quise descubrir hasta qué punto un periodista depende de la tecnología para producir contenidos. Así me aventuré a crear mi primer *chatbot*.

P. ¿Pueden los *chatbots* reemplazar a los motores de búsqueda de Google?

R. Yo diría que no. Cuando no sabes algo vas a buscarlo a *Google*. Para mí, los *chatbots* son buenas herramientas cuando tienes un público y un nicho específicos. Es decir, cuanto más acotada sea tu audiencia y tu contenido, más éxito vas a tener.

P. ¿Y qué medios destacan por usarlos de forma más innovadora?

R. Yo no diría tanto de forma innovadora, porque un *chatbot* lo programan todos de la misma manera, sino que los calificaría por el énfasis en el contenido y el lenguaje, es decir, que el usuario pueda preguntar de varias formas, que ofrezca más soluciones y que el *chatbot* tenga una personalidad. Se debe recordar que queremos que los humanos sientan que están hablando con otro humano o con un robot menos frío.



María Crosas imparte una sesión sobre chatbots en el Máster en Innovación en Periodismo.

P. ¿Es necesario ser una gran empresa para utilizar *chatbots*?

R. No. Solamente tienes que tener interés, curiosidad y alguien que te ayude con la programación.

P. *FB Messenger* es el paradigma de este tipo de comunicación. ¿Por qué?

R. Porque es la segunda app de mensajería más usada a nivel global. Yo creo que la primera va a ser *WhatsApp* pero todavía no está abierta su interfaz de programación de aplicaciones (API) para poder producir los *chatbots*.

P. Además de *FB Messenger*, ¿a través de qué otras plataformas se podrán utilizar *chatbots*?

R. A través de *Telegram*, *Kik*, *Line*, *WeChat*, *Viber*... Dependen del país en el que estés, tu app de mensajería va a ser distinta.

P. Hay herramientas que hoy están de actualidad y mañana ya se han quedado obsoletas. ¿Qué se podría hacer para mantener los *chatbots* constantemente actualizados?

R. En muchas empresas se están centrando no en el programa de desarrollo en sí sino en el sistema de lenguaje natural y artificial. Yo miraría hacia las grandes corporaciones como *Google*, *IBM Watson* o *Microsoft* porque proporcionan mayor seguridad, aunque eso no significa dejar de prestar atención a las empresas pequeñas.

P. ¿Cómo cree que irán mejorando la potencialidad de los *chatbots* para ofrecer una comunicación más completa, directa y eficaz?

R. Creo que cuando los medios o las marcas empiecen a preocuparse más por lo que su audiencia quiere y no tanto por la presencia que ellos quieren tener en la revolución tecnológica, van a poder acercarse más a sus usuarios y ser más efectivos.

P. Los *chatbots* tienen la posibilidad de aprender sobre nuestros gustos y preferencias con el paso del tiempo. Por un lado, puede ser beneficioso para ofrecer lo que uno busca pero, por, ¿no estaría ofreciendo demasiada información sobre nosotros a las empresas?

R. Sí, pero eso ya ocurre con *FB Messenger*, donde recibes notificaciones relacionadas con tus intereses. Al final, el usuario quiere interactuar con algo que esté personalizado para así sentirse cuidado.

P. En un artículo del *Nieman Lab* sobre el uso de chatbots en *The New York Times* se planteaba el interrogante de si “los algoritmos matarán al periodismo”. ¿Qué opina?

R. Yo no creo que vayan a matar al periodismo sino que van a ofrecer nuevas formas de verificar y de producir un contenido de calidad.

27/05/2017

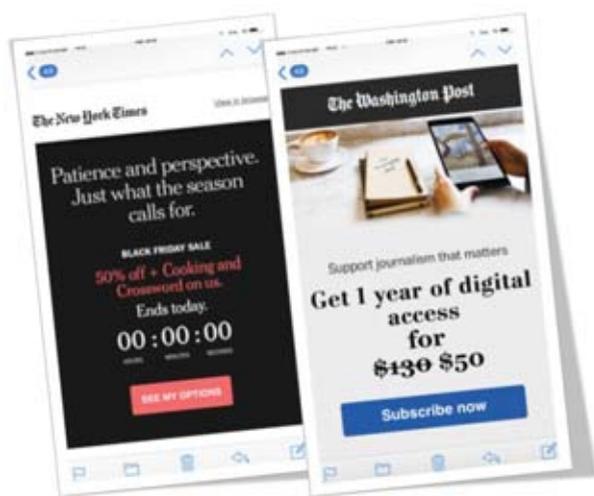
La newsletter es Alien: ¿Por qué este producto periodístico se adapta mejor que otros al nuevo ecosistema?

Miguel Carvajal, director del Máster en Innovación en Periodismo

Hace años que las newsletters dejaron de ser un simple canal de distribución de noticias para convertirse en un gran ejemplo de la transformación del producto periodístico. Como los podcasts, los boletines en el correo **reúnen unas características idóneas para sobrevivir en la economía digital**. Por eso, las newsletters se han adaptado muy bien al nuevo ecosistema y viven desde hace cinco años otro renacimiento, **no solo como herramienta de marketing para generar tráfico**, sino también como **servicio periodístico propio**. En este artículo recojo diez razones para argumentar esta tesis y juego con una analogía: la newsletter es **Alien**, de Ridley Scott.

1. Acceso: “invade” la zona de confianza del usuario

Todos los protocolos de seguridad se vienen abajo cuando Alien entra en Nostromo. Cualquiera cuenta con una dirección de email, entiende el funcionamiento del programa y sabe manejar las preferencias de su buzón. Operar con el correo es lo primero que se hace con el móvil o con el ordenador. **La apertura del email es una acción intencionada que requiere la dedicación de un tiempo determinado muy valioso**. Acceder a la zona de confianza del usuario es oro puro en la economía de la atención. El acceso además exige poco esfuerzo: en dos clics rápidos el lector entra al contenido, sin ruido ni distracciones.



Por eso algunos medios han descubierto que no se trata de *digital first*, ni de *mobile first*, sino de *email first*, como escribe José Luis Rojas. Su capacidad de acceder a la intimidad del usuario las convierte en las mejores **extensiones de marca, laboratorio de especialización** y experimentación, o en palanca **para ampliar la base de suscriptores**.

2. Ubicua, también en modo offline

Como Alien, las newsletters aparecen en el rincón cuando uno menos se lo espera. Los datos indican que el correo electrónico es, junto a las aplicaciones de mensajería y las llamadas, **uno de los hábitos más frecuentes de los usuarios en su móvil**. Es un programa siempre disponible en el dispositivo: garantiza que cualquiera puede recibir sus correos en cualquier momento y en cualquier lugar. Además, sin acceso a internet, también pueden leerse si se han descargado previamente, como ocurre con podcasts o libros electrónicos, pero no con redes sociales ni sitios web.

3. Finita, cerrada en sí misma

Alien es un horror asequible, porque el espectador sabe que al final de la película siempre habrá una teniente Ripley para destruirlo. A diferencia de los contenidos diluidos en redes sociales, sitios de medios y grandes plataformas, **el correo electrónico es un producto con un principio y un final claro**. El lector atisba el coste de la inversión de tiempo y atención. El email neutraliza así la frustración ante la sobrecarga informativa. Es cierto que uno puede estar suscrito a cientos de newsletters y percibir el mismo síndrome. Pero esto forma parte del aprendizaje del consumo, como con los *feeds* en los años de efervescencia bloguera.

4. Zona libre de las plataformas tecnológicas

Alien campa a sus anchas en Nostromo, no hay protocolo de seguridad que se le resista. El creador de la newsletter tiene **mayor control sobre la plataforma, no depende de cambios de algoritmo o de diseño de terceros**. Sí, el proveedor de correo domina el sistema, pero con un control poco invasivo, de momento (*Google, libranos*). Así el editor se garantiza cierta libertad de movimientos, como en el salvaje oeste, y se libra de impuestos (comisiones por ingresos) y leyes injustas (algoritmos que deciden qué se ve y qué no), salvo las de protección de datos.

5. Interactiva: busca la respuesta del usuario

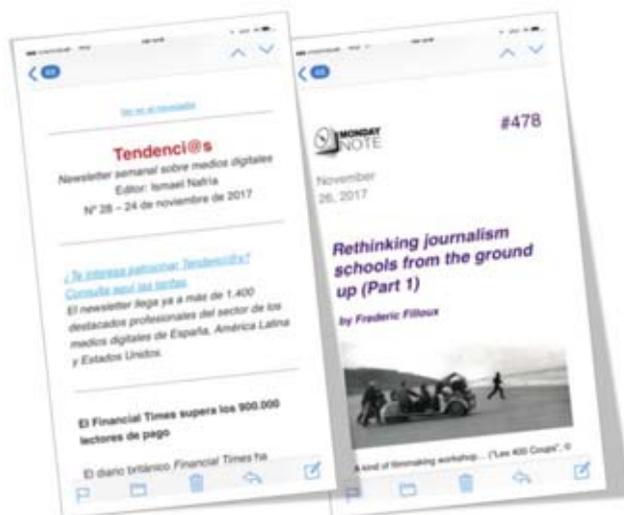
Alien no es introvertido, le gusta el roce con la tripulación. Como las aplicaciones de mensajería, las newsletters también facilitan la interactividad del usuario, que puede responder a encuestas, enviar comentarios, preguntar y comunicarse con el editor. **No es un canal unidireccional** y, por entrar en esa zona de confianza, el usuario, si es fiel a la newsletter, está en sintonía con el creador.

6. Monetizable y generadora de tráfico

Si quiere vender algo, el poder de convicción de Alien es alto. Este segundo renacimiento de las newsletters ha traído nuevas vías de ingresos al periodismo. El sistema es un canal eficaz, que **asegura contacto con el usuario y facilita su segmentación**. Por eso, también es una plataforma atractiva para anunciantes y patrocinadores que quieren aprovechar esa íntima relación entre medio y suscriptores. Algunas de esas posibilidades son, como recuerda Josh Sterns:

- **Suscriptores.** Mediante este sistema los editores de la newsletter obtienen ingresos directos de los lectores. Dos casos paradigmáticos son **Político Pro**, y ahora **Axios**, esta última ha llegado a plantearse cobrar por una suscripción anual 10.000\$ (Glup). También hay periodistas especializados, que comercializan su newsletter. **Ben Thompson** ofrece con ella contenido en exclusiva a los lectores de su blog **Stratechery**, que pagan 100 dólares anuales por recibirla en su buzón. **The Texas Tribune** también dispone de un boletín de correo vía suscripción que le reporta 300.000 dólares anuales.
- **Patrocinadores.** En esta vía de ingresos, la newsletter cuenta con uno o dos patrocinadores que buscan el acceso privilegiado a esa comunidad de usuarios. “Con el apoyo de...”, “patrocinada por...” puede leerse en ellas. Este es el modelo de la mejor newsletter sobre el mundo del podcasting **The Hot Pod**, de **Nick Quah**, que también cuenta con una versión de pago; del famoso boletín de Quartz (impulsor de este segundo renacimiento), o de la newsletter del periodista **Ismael Nafría**, su imprescindible Tendencias. La gran ventaja de este formato es la exclusividad del espacio: al generar escasez (solo un patrocinador), si el editor cuenta con una buena base de suscriptores podrá cobrar más por el patrocinio.
- **Anuncios** (banner, texto o publicidad nativa). Como en la web, pero incrustados en la newsletter, hay medios que generan ingresos con este formato. **The Brief**, de la

revista **Time**, **FirstFt**, del **Financial Times**, **Vox**, de **Ezra Klein** o *El Despertador* de **El Español** emplean esta opción. Este artículo de **Digiday** analiza cómo enfocan el aspecto económico cuatro editores. **Politico** cobra a los anunciantes unos 50.000 dólares a la semana por una simple mención en su newsletter.



7. Rastreado: métricas del comportamiento del usuario

Alien es rastreado, gracias a esa baba viscosa o esa sangre amarilla corrosiva. Las newsletters también son valiosas como producto y servicio periodístico porque **garantizan el acceso a datos sobre el comportamiento de los usuarios**. Las métricas que pueden obtenerse desde Tinyletter o Mailchimp, las plataformas más populares para gestionar newsletters, son: información básica (¿Cuántos suscriptores tiene, qué tasa de crecimiento, está bajando, qué días se ha abierto el correo, a qué horas? ¿Se reciben los emails, cuántos se han dado de baja?); tasa de apertura (¿Qué porcentaje de usuarios de la lista abrió el email?); tasa de clics (¿Cuántas personas clicaron qué en la newsletter?); conversiones (¿Qué hicieron después de clicar, compraron, se fueron, dónde?); reenvíos (¿Reenvía la gente la newsletter a otros usuarios, la comparte en las redes sociales?).

8. Segmentable y personalizable

En cada película, Alien adopta una forma, según la calidad del director de efectos especiales. Las newsletters son personalizables y segmentables por datos de suscripción (socioeconómicos, geográficos) y por enfoque del contenido. Lo decía **Paolo Fava**, de El

Español, en su visita al Máster en Innovación en Periodismo el curso pasado: “Cuanto más especializada sea una newsletter, mayor tasa de apertura tiene”. Los reclamos para suscriptores se sitúan dentro de los medios según el consumo previo del lector, como *Watching*, una newsletter con recomendaciones de cine y televisión del **New York Times**. O como **The New Yorker Minute**, un experimento anónimo, según Nieman Lab, que envía en un correo semanal una revisión crítica de la revista de manera sucinta.

The Skimm es una newsletter enfocada en mujeres “millennials” con poder adquisitivo en la órbita neoyorquina, cuenta ya con 6.000.000 millones de suscriptoras y financiación de Fox o New York Times, entre otros medios. Dos periodistas de Nueva York crearon este producto especializado con un formato, mensaje y personalidad alineados con su comunidad. Justo a la inversa, enfocada en un público masculino del entorno Silicon Valley, hay otra historia de éxito en **The Hustle**, que en el primer año de lanzamiento alcanzó los 300.000 suscriptores y ahora ya es rentable, con ingresos vía lectores, patrocinadores y eventos.

9. Versátil y adaptable a cualquier tema o enfoque

Alien es versátil: tiene secuelas de todo tipo, desde ensayo metafísico sobre el origen del hombre a entretenimiento de cine gore. Lo importante es ponerla en relación con una teniente Ripley. Por las características descritas, las newsletters rompen con el canon de géneros y formatos periodísticos. Los usuarios son suscriptores de una persona, de un medio, de una sección o de un grupo de periodistas porque han encontrado una afinidad íntima. **La relación es el mensaje**. Así se abre un gran abanico de posibilidades productivas: unos se especializan en un área y realizan una **selección informada de lo más relevante** porque tiene autoridad en el tema (curación); otros elaboran un **contenido explicativo sobre un tema específico** y aportan una visión panorámica clarificadora (análisis); unos levantan acta de la **actualidad con un formato fresco y ágil**; otros realizan una selección personal y completamente anárquica de enlaces o contenidos; aquellos cuentan sus **reflexiones y vivencias a modo de diario** (escapismo).

La variedad es asombrosa en algunos medios, como **The Washington Post**, que cuenta con más de 80 newsletters. Una de las más peculiares nació hace pocos meses: envía al correo de los seguidores los mejores comentarios de los lectores en el periódico.

10. Ideal para emprender en pequeño

Alien es un experimento. Si funciona, puede expresarse el formato durante décadas. Cuando un periodista quiere cambiar de rumbo profesional, no tiene sentido concebir otro medio generalista. Es mejor diseñar un producto enfocado en un tema o servicio específico después de localizar *una tarea pendiente (a job to be done, como dice Christensen)* en el mercado: por ejemplo, el servicio que realiza **José Manuel Rodríguez** con su newsletter con ofertas de empleo y prácticas en el sector de la comunicación resuelve una clara necesidad.

Como enseña el emprendimiento ligero (*lean startup*), conviene pensar un mínimo producto viable que reúna las claves de la propuesta de valor. La newsletter es un método rápido y gratuito para materializar la hipótesis: no exige costes de instalación, dominio del software o de diseño. Y si no gusta, puede saberse pronto, gracias a las métricas, bien para alterar el enfoque o bien para desenchufar la máquina y ponerse a otra cosa.

Los “pioneros” de esta segunda era de las newsletters, los creadores de **The Daily Brief**, de **Quartz**, aconsejan estos tres elementos para quienes quieren lanzar una newsletter:

- **Contenido:** textos bien elaborados que logren mantener al usuario esos minutos y le enganchen tanto como para abrir la siguiente edición;
- **Personalidad:** ofrecer algo que la haga única, más interesante que un informe aséptico rutinario, porque en ese tono se juegan la fidelidad del usuario;
- **Formato:** cuidar el detalle, que sea limpia y clara, con aportes originales y enlaces imprescindibles, con guiños y tono coherente con el producto.

La newsletter no sólo es una estupenda herramienta para crear comunidad, también puede constituirse en el producto central de un nuevo proyecto. Alcanzar una cuota de suscriptores monetizable no es fácil, si el autor no cuenta con crédito profesional. Demanda tiempo, paciencia, perseverancia y, sin duda, aportar un valor que no esté en el mercado. Si no se alcanza la meta, al menos se genera visibilidad: una newsletter **bien elaborada es la mejor carta (precisamente) de presentación** y un laboratorio para aprender las habilidades y competencias del ecosistema digital de una manera práctica.

28/11/2017

Paolo Fava (El Español): "En España, las newsletters te reenvían lo más visto. En EE.UU., la especialización es enorme"

Thais Peñalver, periodismo UMH

Las noticias no descansan. No se dan un respiro ni siquiera por las noches. Por eso, Paolo Fava se encarga de recopilar la información noctámbula para ofrecer a los usuarios este menú informativo en ‘Mientras Dormías’, una de sus *newsletters* en El Español. Este periodista trabajó en *Yahoo!* durante ocho años como gestor de contenidos, y confiesa que cuando le propusieron ocuparse de una *newsletter* se preguntó: “¿Qué pinto yo en eso?”, ya que su idea se acercaba más al formato boletín.

Pregunta. ¿Por qué la gente quiere suscribirse a una *newsletter* para recibir las noticias en lugar de acudir a las redes o de entrar en la web?

Respuesta. Se suscribe porque lo que ofrece una *newsletter* es lo que se entiende por ‘curación’, en el sentido de seleccionar la información. Es decir, lo que puede presentar un boletín es una selección de temas. Funciona de la misma manera que cuando nos guardamos ciertos contenidos en favoritos para leer más tarde, pero aquí existe el plus de que alguien los selecciona por ti. Además, la curación no es solo de nuestros propios contenidos, sino que observamos la oferta informativa del día –tanto en España como a nivel internacional– para dársela al lector, ya sea de *El Español* o de otros medios.

P. ¿Qué ventajas aporta a un medio contar con una *newsletter*?

R. Aporta, sobre todo, la ventaja de recuperar contenido al que se da una segunda oportunidad de visión, lo que supone una llamada al lector sobre un tema que puede que se le haya pasado desapercibido.

P. ¿Qué criterios se deben seguir para diseñar una buena *newsletter*?

R. Lo primero es pensar en cuáles son tus puntos fuertes. El de *El Español* –como se puede imaginar por el nombre– es la información nacional, aunque también nos interesan el periodismo de innovación y los reportajes en profundidad. Todo se basa en saber reaccionar a lo que quieren tus usuarios.



Paolo Fava, durante su seminario en el Máster.

P. ¿Qué recomienda para que una *newsletter* se distinga del resto?

R. Para distinguirse del formato boletín automatizado lo principal es el tono y el contenido. La única manera de diferenciarte de un medio generalista es dar un toque personal tanto en lo que escribes como en lo que eliges. Por eso, nuestras *newsletters* están firmadas.

P. ¿Cuál es la periodicidad óptima para una *newsletter*?

R. Depende del contenido. Las que yo hago son diarias. No pretendo competir con medios como la televisión, que ofrecen las noticias de última hora, sino fijar una serie de informaciones importantes en determinados momentos. Concretamente, de las que yo me encargo tratan sobre los temas más importantes que han ocurrido durante la noche, mientras dormías; y también los temas exclusivos de apertura de los diarios digitales.

P. ¿Cuál es el medio pionero en el uso de *newsletters* a nivel internacional y en España?

R. Internacionalmente, el que hemos seguido todos es Quartz. Es un medio revolucionario ya que es un periódico pero no lo parece, no se divide en secciones, no tiene formatos... Su *newsletter*, *The Daily Brief*, es más esquemática y menos autorial, lo que ha supuesto un grandísimo éxito. Tanto que es su principal fuente de financiación, mediante *branded content*. En España las *newsletters* siguen siendo boletines automatizados que te reenvían lo más visto, mientras que en EEUU la especialización en esta herramienta es enorme. Un ejemplo es The Washington Post que cuenta, por lo menos, con 80 *newsletters* distintas. Una de ellas selecciona, incluso, los comentarios a las noticias.

P. ¿Es positivo que un medio cuente con tantas *newsletters*?

R. Para ellos es bueno porque cuanto más especializada sea una *newsletter*, mayor índice de apertura tiene, y así se consigue el objetivo que persiguen las *newsletters*: retener al usuario, fidelizarlo y ampliar el alcance de sus historias.

P. ¿Por qué *El Español* decidió lanzar varias *newsletters*?

R. Porque es una manera de aumentar el alcance de un medio emergente, para contar con un modelo que se diferenciara de los ya existentes y para aplicar la hipertextualidad, es decir, seleccionar para los usuarios el contenido más importante independientemente de dónde venga. Una *newsletter* es importante para un medio que aspira –como aspira *El Español*– a tener suscriptores, porque es una puerta de entrada para la fidelización.



P. ¿Cómo han conseguido que 25.000 lectores se suscriban a sus *newsletters*?

R. Muchos de ellos son suscriptores del periódico, por tanto, la suscripción a la *newsletter* viene incluida; y los otros, se consiguen a partir de la promoción en redes sociales. Hay dos *newsletters*: Todas las mañanas se coloca la pública en la portada de *El Español*, mientras que la versión 'Premium' va incluida en la suscripción al periódico y solo la reciben los suscriptores.

P. ¿Cuáles son los costes de la plataforma en la que se publican las *newsletters*?

R. La plataforma en la que publicamos es [mailchimp](#). Este gasto puede ser gratis si tu target son pocas personas, pero cuanto mayor sea el número de suscriptores, mayor es el gasto.

24/06/2017

Diez recursos imprescindibles sobre innovación en periodismo

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

En el Máster de Innovación en Periodismo hacemos un seguimiento de numerosas fuentes y centros de investigación que abordan los cambios en el sector. Investigar sobre la innovación en los medios requiere un enfoque multidisciplinar sobre las principales áreas de cualquier proyecto periodístico: contenidos, servicios, tecnologías, procesos de producción y distribución, audiencias y modelos de negocio. Ofrecemos una selección de recursos útiles para quienes estén interesados en estas cuestiones:

- Nieman Journalism Lab pretende ayudar a los periodistas a trazar el futuro del periodismo en la era de Internet. Fundado en 2008 por Joshua Benton y financiado por la **Nieman Foundation**, es uno de los centros de investigación periodística más prestigiosos de Estados Unidos.
- Journalism Co. UK Esta web sobre noticias, empleo, cursos e investigaciones sobre innovación en los medios fue creada por John Thompson en el Reino Unido en 1999. Se trata de una excelente fuente para conocer las últimas tendencias y cubren eventos sobre periodismo en toda Europa.
- Blog de Ramón Salaverría, profesor de Periodismo en la **Universidad de Navarra** y reputado investigador sobre medios digitales. En su blog analiza los retos que afronta el periodismo en internet. Su último libro es **Ciberperiodismo en Iberoamérica**, una monumental obra colectiva que ha editado para la Fundación Telefónica.
- Blog del laboratorio de El Confidencial, capitaneado por Alejandro Laso, profesor del **Máster en Innovación en Periodismo de la UMH**. El blog reflexiona sobre cómo la tecnología está reescribiendo el futuro del periodismo, desde la creatividad, el riesgo y las posibilidades que las nuevas herramientas ofrecen a los periodistas y los medios de comunicación. “Innovar es nuestra estrategia”, afirman, “no para ganar la carrera, sino para cambiar las reglas”.
- Blog de José Luis Rojas Torrijos, profesor de periodismo en la **Universidad de Sevilla** y en el **Máster en Innovación en Periodismo de la UMH**, también es asesor de innovación

periodística en “Marca”. Dedicó su blog al “estudio del uso del lenguaje y de aspectos narrativos y éticos del periodismo en general, y del deportivo en particular”, con especial énfasis en las innovaciones. Es autor de “Periodismo deportivo de calidad”.

- Blog de Miquel Pellicer, director de Estrategia y Comunicación del **Grupo Lavinia**, con una amplia trayectoria profesional. Galardonado en los Premios Blocs Catalunya 2010, este periodista disecciona las tendencias en el periodismo nacional e internacional y ofrece jugosas entrevistas con periodistas innovadores. Ha publicado Optimismo para periodistas.

- Lablogatorio del Lab de RTVE. En el **Lab de RTVE**, dirigido por Miriam Hernanz, profesora del **Máster en Innovación en Periodismo de la UMH**, diseccionan la realidad desde otra perspectiva, “para luego contártelo de una forma innovadora”. En este blog colectivo encontramos el seguimiento de las novedades en ámbitos como los webdocs, el periodismo de datos, el vídeo online y las narrativas transmedia.

- Tow Center for Digital Journalism Este instituto de la Escuela de Periodismo de la Universidad de Columbia (Nueva York) analiza los procesos que están transformando el periodismo digital, desde la perspectiva de los profesionales y los consumidores. Dirigido por la periodista Emily Bell y financiado por la Fundación Tow, el centro ofrece cursos formativos y la posibilidad de formar parte de su selecto grupo de fellows. Entre sus proyectos más recientes destaca esta Guía sobre el Periodismo Automatizado.

- Blog Innovación Audiovisual. Se trata de una enriquecedora experiencia colaborativa: 80 expertos escriben desde su perspectiva personal, acerca de los cambios transformadores del sector audiovisual (convergencia, publicidad, gamificación, transmedia...). Destaca por su frescura y creatividad en el abordaje de los temas.

- WAN-IFRA La **Asociación Mundial de Prensa y Editores de Noticias** aglutina a más de 80 asociaciones que representan a 18.000 publicaciones en 120 países. Su misión es incentivar la innovación y el desarrollo comercial de los medios, mediante congresos, seminarios, investigaciones y publicaciones especializadas. Recomendamos su **Executive News Service**, un servicio diario de noticias sobre periodismo, al que puedes suscribirte aquí.

5/03/2016

El renacer del GIF: una nueva forma de hacer periodismo

Alba García Ortega, doctoranda en Periodismo, alumni del MIP

El GIF nació a finales de los años 80 como una de las grandes promesas de internet. Gracias a su algoritmo de compresión, permitía descargar imágenes de gran tamaño en poco tiempo. No obstante, con la llegada de la fibra óptica y la mejora de las conexiones, comenzó a perder popularidad frente a otros formatos de mayor calidad. Ahora, gracias a las redes sociales y el creciente uso de los dispositivos móviles, el GIF está experimentando un sorprendente “renacer”.

Muchos medios de comunicación ya lo utilizan como **alternativa a la fotografía** para acompañar a sus informaciones. Uno de los casos más sonados fue la cobertura de los Juegos Olímpicos de Londres por parte de BuzzFeed. Una serie de crónicas deportivas que recibieron grandes halagos.

CNN Politics ha sido el último medio en sumarse a esta tendencia. Recientemente ha publicado crónicas y artículos sobre las elecciones presidenciales en EE.UU donde combinan el vídeo con GIFs que recogen las reacciones de los candidatos.

El New York Times, SB Nation, TIME o The New Yorker, cuya portada animada ya se encuentra entre las portadas históricas de la revista, son un claro ejemplo del **potencial informativo** de este formato.

Pero el GIF no sirve exclusivamente para acompañar a la información. Algunos medios ya lo han convertido en **auténticas piezas periodísticas**. Es el caso de Pictoline, una plataforma especializada en la creación de infografías y GIFs con un toque de humor. El objetivo, explican en su vídeo de presentación, es adaptar las noticias a las **nuevas tendencias de consumo**. Una forma más “rápida, divertida y épica” de estar informado.

Otro ejemplo es el caso de Ficazo, un medio de divulgación científica basado en la animación. Todo su contenido se distribuye a través de las redes sociales, aunque cuentan con una página web a modo de archivo.



De acuerdo con Adam Leibsohn, COO de [GIPHY](#), la mayor plataforma online de GIFs animados, este “renacer” se debe principalmente a **dos motivos**: las palabras son demasiado lentas para el ritmo de la conversación online y, cada vez más, nos comunicamos a través del contenido. En cambio el GIF, señala, es uno de los formatos más “eficientes, efectivos, mobile y social”:

- Es menos pesado que un vídeo y más sencillo de editar.
- Permite **resumir una historia** o noticia en pocos segundos.
- Son sugestivos y **muy expresivos**.
- Permiten enfatizar momentos y situaciones clave.
- Son **fácilmente viralizables**.

En este contexto, surge uno de los proyectos de la edición 2015-2016 del Máster en Innovación en Periodismo: [Newloop](#). Un medio especializado en la creación de GIFs animados sobre ciencia que verá la luz el próximo mes de abril.

12/03/2016

Herramientas GIF para periodistas. 16 opciones para dar vida a la imagen

Félix Arias, director del Máster en Innovación en Periodismo

La mayoría de los GIF no dejan de ser chistes –a menudo poco elaborados y no siempre graciosos–, complementos visuales para redes o simples muletillas. Pero algunos pueden servir para distribuir contenidos líquidos más relevantes. Y otros albergan verdadera calidad. Por eso, aquí se recopilan algunas de las principales herramientas para que cualquier periodista pueda aprovechar su potencial. A partir de ahí, crear contenidos innovadores o banales sólo dependerá de su aplicación.

Para clarificar este listado, destacamos 4 tipos de GIF según su origen: suma de imágenes estáticas, edición de vídeo, transformación de un GIF previo y animación en movimiento.

1. Imágenes estáticas

Es el más simple y quizás el menos frecuente. Pero no deja de ser efectivo si se usa bien. Seguramente habrá decenas de aplicaciones, pero aquí destacamos cinco:

[picasion](#)

No puede ser más limitado y, por lo tanto, más sencillo. Sólo hay que seleccionar una a una las imágenes del ordenador, una URL o una webcam para fusionarlas en un GIF en el que solo se puede modificar el tamaño y la velocidad. Y no deja marca de agua.

[gifup](#)

Sirve más o menos para lo mismo, pero una vez subido el material permite modificar el orden de las imágenes o realizar pequeñas modificaciones como girarlas. En teoría, existe la posibilidad de extraer las imágenes de Flickr, pero parece que no funciona...

[gifmaker](#)

También muy similar, pero con la posibilidad de seleccionar varias imágenes al mismo tiempo, aunque solo en el ordenador. Además de GIF, se pueden crear vídeos e incluir música de Youtube.

[gifcreator](#)

Prácticamente idéntico al anterior, pero con la opción de editar la duración de cada fotograma, algo muy útil para personalizar los GIF y enfatizar sobre un fotograma concreto.

Quizás sea el más completo y efectivo de este tipo de herramientas. Aquí se ha utilizado para este tipo de GIF.

bloggif

Esta web proporciona una gran cantidad de opciones para crear GIF a partir de imágenes, como la introducción de diversos efectos o marcos. Aunque algunos quizás presenten una estética poco profesional, lo cierto es que ofrece también diversas opciones de edición. Además, como las herramientas que vienen a continuación, también permite extraer ese formato a partir de un vídeo.

2. Edición de vídeo

La manipulación de vídeos, principalmente de Youtube, constituye probablemente la tendencia con mayor auge de este fenómeno. Vamos a centrarnos en cuatro herramientas, aunque seguramente habrá muchas más. Algunas, como ahora se explica, permiten también crear GIF a partir de la combinación de imágenes:

imgflip

Permite subir un vídeo del ordenador o extraerlo de cualquier URL, aunque con limitaciones de tiempo y tamaño en la versión gratuita. Además, ofrece la opción de crear GIF a partir de imágenes y también de elaborar Memes y gráficos de tarta de manera sencilla.

imgur

Incluye exactamente lo mismo, pero le otorga más relevancia a un timeline con algunas de las imágenes más virales del momento y una interfaz algo más compacta.

gifrun

La capa social también adquiere aquí un peso notable, pero además permite realizar la operación contraria: crear un vídeo a partir de un GIF.

makeagif

Complementa todas estas opciones con la posibilidad de crear GIF a partir de un vídeo grabado desde una webcam. Quizás tenga la interfaz más intuitiva. Aunque, como la mayoría, requiere registrarse (gratuito) para subir vídeos de más de hasta 20 segundos y con cierta calidad. Es la que se ha utilizado para crear los GIF de vídeo de este post.

3. Transformación de un GIF

A menudo nos conformamos con escoger uno de los GIF que preseleccionan redes como Twitter, pero siempre podemos ir un poco más allá. Aquí destacamos tres opciones:

giphy

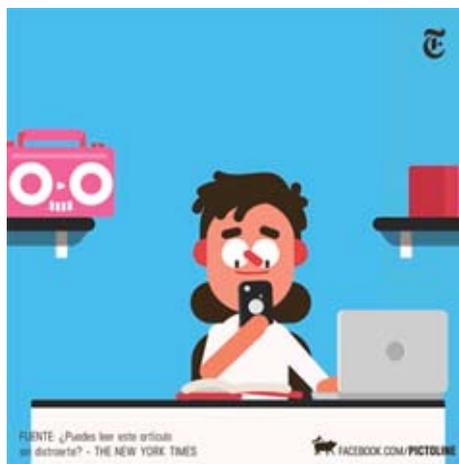
También permite crear GIF a partir de imágenes o vídeos, pero su fuerte es la capa social. De hecho, está pensada como un repositorio en el que los usuarios encuentren su imagen a través de un buscador y diversas categorías.

gifed

Auspiciada por Giphy, esta herramienta simplifica al máximo la creación de GIF a partir de la transformación de otros existentes. Sólo hay que buscar el GIF, añadirle algo de texto de menos de 40 caracteres y, si se quiere, adornarlo con música.

ezgif

Es probablemente el editor más avanzado, así que permite hacer casi todo lo que se ha anotado hasta aquí. El funcionamiento no es el más intuitivo, pero si se dispone de tiempo y de ideas, puede servir para crear GIF muy profesionales.



4. Animación en movimiento

En realidad, se trata de una variante del segundo tipo, el de los vídeos, pero merece la pena separarlo por su trascendencia en capos como el periodístico. Sobre todo, por la labor que están realizando proyectos con tanto empuje como Pictoline y otros más recientes como Newloopgifs.

La mayor parte de las herramientas que se desarrollan a continuación sirven, en realidad, para crear animaciones que después habría que convertir en GIF:

slate

Muy sencilla y limitada, pero muy útil para hacer algo rápido como, por ejemplo, anunciar este post y llamar a la participación ;)

Se ha convertido en un clásico de la creación de animaciones. La versión gratuita limita los recursos y obliga a mostrar su marca de agua, pero la profesional puede resultar perfectamente asumible para un proyecto especializado o un medio que apueste por este tipo de innovación. Cuenta con plantillas prediseñadas para editar, aunque quizás su punto fuerte sea la gran cantidad de consejos y tutoriales que ofrece.

wideo

La interfaz, los precios y las posibilidades creativas son muy similares. Existe un plan gratuito que permite crear videos de hasta 45 segundos y, de nuevo, modalidades especiales para educación y empresas. En cualquier caso, quizás su mayor diferencia es que quizás posea una estética un poco más seria. Cuestión de gustos.

moovly

Con unas prestaciones similares, su versión gratuita ofrece videos ilimitados de hasta 10 minutos, pero con un almacenamiento de 100 megas que solo permite guardar aproximadamente 20 archivos.

Estas herramientas -y algunas más- se mencionan y explican en entradas publicadas en sitios como [Hipertextual](#), [Whatsnew](#) o [Clases de Periodismo](#).

Así que ya no hay excusa para lanzarse con este recurso. Porque no vale con decir que se usa solo para banalidades. Eso puede aplicarse a cualquier fenómeno y existen muchos y muy buenos ejemplos. [Alba García](#) ya habló sobre [el renacimiento del GIF](#) y vimos también aquí algunos ejemplos de [su aplicación a la visualización de datos en Twitter](#). En otra ocasión hablaremos de los recursos para [la creación de GIF en el móvil](#).

10/07/2016

Recursos para periodistas emprendedores

Sergio Martínez Mahugo, periodista emprendedor, profesor de Periodismo UMH

Hace unos días ha concluido un curso masivo online y abierto (MOOC) en el [Centro Knight](#) para el Periodismo en la Universidad de Texas en Austin que llevaba por título [Periodismo para Emprendedores](#): el Desarrollo de Proyectos Periodísticos para la Web. En dicho curso se han ofrecido una serie de materiales entre los que me gustaría destacar algunos que pueden resultar muy útiles no solo para nuestros alumnos emprendedores del MIP (Máster en Innovación en Periodismo) sino para el resto de periodistas interesados en el tema. Muchos de estos materiales han sido recomendados por algún profesor del máster, por lo que no está de más recopilarlos.

Diccionarios técnicos y traductores

- [Glosario de términos informáticos y de internet](#).
- [Diccionario financiero inglés-español](#).
- Servicios de [traducción en línea](#) para frases en contexto.

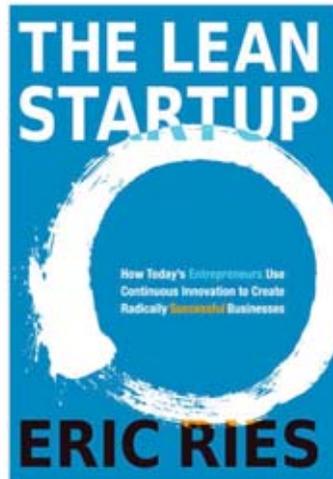
Dos sitios web interesantes

- El [Manual de Estilo](#) para Nuevos Medios de Fundéu sobre Periodismo y cómo escribir en internet.
- Y la recopilación de [consejos y ejemplos sobre planes de negocios para proyectos periodísticos](#) de News Innovation.

Recursos y servicios de anuncios

- [Umberl](#) es un servicio que verifica la audiencia de los sitios web y medios sociales para atraer anunciantes lo más grandes posible y vender así la publicidad a tarifas más altas.
- [ComScore](#) es el servicio de verificación de tráfico que usan los grandes medios.

- La IAB (Interactive Advertising Bureau) y su capítulo español es una organización sin ánimo de lucro que presta ayuda a los sitios que ofrecen anuncios en internet y que por ejemplo contiene un listado de los tamaños estándar que tienen los anuncios para la web.



Y por último quisiera destacar **cinco libros** a mi parecer esenciales sobre negocios y marketing con casos prácticos aplicados a internet:

- El punto clave (The Tipping Point) de **Malcom Gladwell**
- Ideas que se pegan de **Chip Heath y Dan Heath**
- Getting to Yes de **Roger Fisher, William Ury y Bruce Patton**
- El método Lean Startup: cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua de **Eric Ries**
- El libro del iEmprendedor para Desarrollar con éxito tu negocio en Internet del español **Javier Gosende Grela**

19/1/2014

La revolución del video online: implicaciones para el periodismo

Alicia de Lara, profesora del Máster en Innovación en Periodismo

El término televisión conectada (TVC) hace referencia a la conexión de una televisión con internet y, por lo tanto, a todas las opciones que la red ofrece. En España, se ha apreciado una subida del uso habitual de la TVC respecto a años anteriores, según el II Estudio Anual IAB Spain TV Conectada y video online. Los contenidos audiovisuales que se consumen a través de este sistema son principalmente cine y series de televisión extranjeras, pero también informativos y televisión a la carta.

De esta manera, la televisión tradicional pierde peso, entre otras cosas porque la TVC permite volver a ver los programas en horario personalizado. A través de esta opción, YouTube se ha convertido en la plataforma preferida por los usuarios para consumir internet desde sus receptores por su popularidad y porque, además, es gratuito. Un estudio realizado en Norteamérica indica que los internautas de aquel país prefieren los sitios que ofrecen contenido de vídeo generado por los usuarios (36%), seguidos por los de las cadenas de televisión (33%), buscadores (32%) y redes sociales (28%). Mientras que, en España, un informe de la consultora Egumedia indica que, en abril de 2012, ninguno de los cinco sitios líderes en visionado de vídeo pertenecía a una cadena de televisión, siendo los más populares los que forman parte del grupo Google, con YouTube a la cabeza, con más de 21 millones de usuarios únicos mensuales.

En el terreno periodístico, el informe del Reuters Institute destaca el predominio de la TVC para la difusión de la información e indica que se opta por la transmisión vía online, a través de las redes sociales y otras plataformas como los blogs. El estudio de Reuters también señala que algunos medios tradicionales están ganando nuevos ingresos por publicidad y aumentando su audiencia a través de la salida de sus videos en diferentes sitios web. Son conscientes de que el público más joven utiliza las aplicaciones web para obtener la información al instante y también para opinar, por ejemplo, a través de Facebook, Twitter o plataformas como Buzzfeed, especializada en seguir todo el contenido viral para Facebook.

Por lo tanto, si desean alcanzar a los Millennials, los medios deben ofrecer contenido al instante, en formato audiovisual, con un aspecto atractivo y potencialmente viral.

La revolución del vídeo online abre, por tanto, una nueva era para las noticias en vídeo que compiten con el resto de soportes para disputarse las horas del día y así, el consumidor cuenta con una gama informativa que desborda su tiempo libre. En cuanto a la elección de las plataformas, no es única. Tanto en Reino Unido, como en Alemania y España, los devoradores de información prefieren combinar diferentes medios: la radio por la mañana, la televisión a mediodía y, por la tarde, se opta por el acceso con los móviles y tabletas a sitios web de información o redes sociales.



Estos recientes informes sobre consumo informativo apuntan a que la inclusión del video en la noticia se ha vuelto esencial, de manera que se intenta, además de dar una mejor información y atraer nuevos usuarios, interactuar con la "generación YouTube". Con la popularización del consumo en las tabletas y móviles, las noticias deben presentar un determinado formato y adaptarse a cada dispositivo. No hay que olvidar que la tecnología juega un papel vital, al igual que la calidad de los videos. Los contenidos deben estar pensados para ser consumidos desde en un smartphone, una phablet, una tablet, una pantalla de ordenador o en una televisión conectada, tal y como recomiendan los expertos en las Jornadas Internacionales de Innovación en Periodismo sobre Mobile First.

22/05/2016

Gonzalo del Prado (Antena 3 Noticias): “El éxito de los medios reside en su credibilidad y en ser referencia”

Jesús Lucerón, Periodismo UMH

Gonzalo del Prado (Sevilla, 1975) es uno de los rostros más conocidos de Antena 3 Noticias. El periodista terminó la doble licenciatura de Periodismo y Comunicación Audiovisual en la Universidad de Navarra en 1997 y compaginó sus estudios con las primeras prácticas. Tras pasar por la radio universitaria y por El Periódico de Aragón, comenzó en Antena 3 Aragón cubriendo el suceso de la riada en el camping de Biescas. Después trabajó para el Canal Internacional de Antena 3. Del Prado nunca fue un apasionado del deporte, pero tenía claro que trabajar en esta sección sería lo que le hiciese dar el salto para conseguir su sueño, el periodismo sobre cine. Ha participado en varias Jornadas de Periodismo en la Universidad Miguel Hernández y fue padrino de la VI Promoción de periodistas de esta Universidad.

Pregunta. ¿Considera que un periodista ‘todoterreno’, capaz de entrevistar, grabar y editar, elaborará una pieza audiovisual de mayor nivel que otra realizada por varios periodistas?

Respuesta. Cada caso es cada caso; puede haber periodistas todoterreno muy brillantes, cada vez más por la precariedad de la profesión, se trata de una tendencia. Por ejemplo, estoy pensando en un compañero mío de profesión, Mikel Ayestarán. Mikel es corresponsal en Oriente Medio y suele trabajar para Vocento, para ABC, y también para ETB. Creo que él elabora sus crónicas televisivas simplemente con la ayuda de alguien a quien le tiene que decir: “toma, aguántame la cámara”. O sea, que Mikel graba, mete el micro y hace un poco de todo. Y como es un tipo brillante, lo hace muy bien. Si cuentas con un equipo de cinco personas, muy profesionales, uno que se encargue de grabar, otro del sonido, otro que sea el reportero, otro el guionista y otro que se encargue del montaje... Si son cinco personas, normalmente, cinco cerebros trabajan mejor que uno. Cinco pares de ojos ven más, cinco van a hacerlo mejor. Cuantas más personas colaboren, el trabajo va a ser mejor. Es bueno que el periodista sepa cómo es el trabajo del [operador de] cámara y que éste conozca cómo trabaja el periodista. Pero lo más importante es que haya comunicación, que todo el mundo tenga en cuenta el trabajo de los demás para así hacer mejor el suyo.



Foto: Majo Montalvo (Periodismo UMH)

P. ¿Las facultades de Periodismo forman buenos profesionales de la información?

R. Yo creo que sí. Siempre digo que los periodistas vamos a un sitio, vemos lo que pasa, lo tamizamos por nuestro filtro personal y lo contamos. En las facultades se nos enriquece, se nos amplía y se nos profundizan esos filtros. Voy a poner un ejemplo muy claro: si no sabes ortografía o no sabes escribir, puedes ir a un sitio y darte cuenta de lo que pasa pero luego lo vas a escribir mal. La universidad forma mucho a la persona y desarrolla ese bagaje intelectual. Allí aprendes nociones de fotografía, nociones de montaje, cómo escribir una crónica... Está claro que luego hay una parte muy importante para el periodista que es el oficio. Cuando un becario en la redacción ve que son las tres y cuarto y aún no has entregado tu pieza, muchas veces te dice: “a mí me daría un ataque al corazón”. Pero cuando hayas hecho 500 piezas ya me hablas, ¿no? El oficio te hace saber controlar los tiempos. Es como un zapatero: cuando has fabricado un zapato, en el primero que haces te cuesta clavar los clavos, te cuesta fijar el empeine... Pero cuando llevas 500 zapatos, eres capaz de hacer zapatos casi con los ojos cerrados. Está claro que cuánto más oficio tengas, mejor te saldrá tu trabajo. Esa es una parte que la facultad no puede suplir, pero sí te pueden decir: mira, los mejores materiales para hacer zapatos son el cuero y el terciopelo. Y tienes que procurar dar los martillazos perpendiculares porque el clavo entrará mejor. Las “cinco W” las aprendí en la facultad; cómo se desarrollan es parte del oficio. La facultad te tiene que enriquecer como persona y darte conciencia de periodista. Es bueno no dejar de

formarse nunca; yo vengo cada año a la UMH porque es parte de mi formación. Repensar mi oficio, repensar mi profesión es parte de mi trabajo. Conviene no dejar de formarse y estar en contacto con el foro universitario porque es donde se cuecen las cosas.

“Es bueno no dejar de formarse nunca; vengo cada año a la UMH porque repensar mi profesión es parte de mi trabajo”

P. ¿Qué características debe tener un periodista en la actualidad?

R. Ha de tener una faceta tecnológica, conocer todos los medios y formas de contar historias. Que conozca las nuevas herramientas, no puede decir “esto de la nube, ¿qué es la nube?”. Hay muchas virtudes que se siguen manteniendo y resultan esenciales: narrar historias, saber mirar, saber escuchar y saber contar. Por ejemplo, hace diez años el tema de los idiomas no era tan importante, pero siempre aconsejo: “ante la duda, estudia inglés”. Porque os ampliáis el mercado laboral. Antes era impensable que alguien pudiese trabajar en la BBC en Pakistán y ahora resulta mucho más fácil.

P. La tecnología ha propiciado que cualquiera pueda informar a través de plataformas como Twitter o Facebook. ¿Cree que las redes sociales han desprestigiado el periodismo?

R. Yo no creo que hayan desprestigiado el Periodismo. Sí que han hecho que pequemos más en ciertas cosas como el no contrastar noticias, el no acudir a las fuentes directas... A veces se usa como fuente un tuit: “Mario Vargas Llosa ha muerto”. Antes, a lo mejor la noticia llegaba mucho más tarde, y hoy llega mucho más rápido, pero ahora resulta más fácil que caigamos en ciertos vicios que antes no existían. También crece la inmediatez, esa lucha por quién da la noticia primero. Y a lo mejor se puede decir “Pepito Pérez ha muerto”, y nadie se ha molestado en contrastarlo, en llamar a su representante, a su hermano o a su mujer. Las redes sociales han generado nuevos vicios, que quizás también son más visibles. Si anuncias que “no sé quién ha muerto”, es más fácil también que la gente se dé cuenta antes e incluso lo comente; entonces tu “fallo” será más notable.

P. Nos enfrentamos a un panorama marcado por la postverdad y la desinformación. ¿Los ciudadanos se preocupan por tener una buena dieta informativa?

R. El éxito de los medios reside en su credibilidad y en saber convertirse en elementos de referencia. Los grandes periódicos, ¿cómo mantienen su prestigio? A base de calidad en la información, de exclusivas... ¿Puede haber un ciudadano anónimo que de repente se

convierta en referente mediático? Sí, pero creo que lo conseguirá si da buena información, creíble, si la da antes que nadie...

P. Cada vez hay menos gente dispuesta a pagar por la información, ya que pueden obtenerla gratuitamente en formato digital. ¿Cómo se podría cambiar esa mentalidad?

R. Si se ofrece un periodismo de calidad, creo que la gente puede llegar a pagar, aunque en España cuesta más que en otros países. Un tema que me parece fundamental es el del vídeo “on demand”; hace unos años cuando la piratería estaba más instaurada era impensable que Netflix, HBO o Movistar Plus triunfasen. Se basan en una buena oferta, si se les pone unos precios razonables y si se concienta sobre qué supone la piratería. Netflix ahora está asentada y triunfando, y antes era muy normal que la gente piratease la señal de los partidos de fútbol. Si le ofreces al lector, al espectador una información de calidad a un precio razonable de alguna forma diferenciada, puede que se llegue a pagar por ello. Aún tardará; por eso ahora surgen los sistemas mixtos, que también tienen cierta exclusividad: si quieres acceder a ver los goles del Madrid, tiene que ser en esta página. Y quizá la gente piensa: “mira, me vale la pena darme de alta en la página esta porque puedo ver los goles a posteriori, y además me ofrecen este reportaje...”. Hace unos años las plataformas de vídeo “on demand” eran más que impensables. En España mucha gente piratea, ve películas descargadas de Internet, y aunque sigue habiendo piratería, con esta relación calidad/precio se está consiguiendo que la gente pague.

P. Ha entrevistado a grandes personalidades como Clint Eastwood, Tom Cruise o Emma Watson. ¿Qué se necesita para elaborar una buena entrevista?

R. ¿Las claves? Saber romper el hielo y cómo empatizar... Porque tienes cinco minutos con ese actor y de esos cinco minutos depende todo. No es lo mismo que esté con la guardia en alta a que se encuentre relajado. También hay que tener muy claro lo que quieres; siempre suelo hacer una pregunta que hable de la película, porque en el fondo vengo a informar sobre ella. Y saber qué preguntas hacerles, porque dispones de cinco minutos como mucho. Hay que romper el hielo, saber qué preguntar e ir “a muerte”, como quien dice.

17/04/2107

Javier Andrés: “El branded content no va a matar a la publicidad en televisión”

Mari Carmen Borrull, periodista por la UMH

Javier Andrés Ortega dirige el departamento de Marketing de Atresmedia Publicidad desde 2006. Previamente trabajó en los servicios de marketing de Atres Advertising, en Sogecable, en G+J, en Antena3 y en Publiespaña. Es licenciado en empresariales y especialista en investigación de mercados. Imparte clases en el módulo de Audiencias del Máster en Innovación en Periodismo.

Pregunta: ¿Cómo ha cambiado la medición de las audiencias en TV?

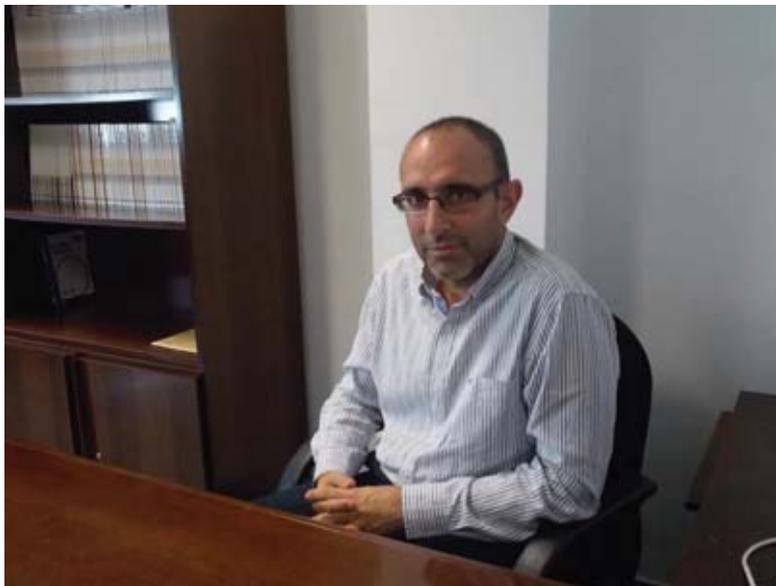
Respuesta: Muy poco. En los últimos 20 años, que es lo que llevo trabajando en esto, no ha habido modificaciones sustanciales. Es verdad que los paneles se van equilibrando en función de cómo cambia la sociedad. Por ejemplo, antes se equilibraba la audiencia en función de la clase social y desde enero de 2015, se ha sustituido por un **índice socioeconómico**. Pero, realmente, el funcionamiento sigue siendo el mismo: una serie de audímetros colocados en 4.600 hogares que representan a 12.000 personas. Es un sistema que a nivel cuantitativo y cualitativo, para dar datos de grandes audiencias o segmentaciones de público funciona muy bien. Así como el mundo online avanza para dar datos de los targets no solo en variables sociodemográficas, la tele se queda un poco atrás, porque solo ofrece estas variables. A pesar de estas variables que comparten los individuos, sus comportamientos pueden ser radicalmente distintos.

En Atresmedia, para solventar esto, hemos creado Atresdata, una herramienta que usando el Kantar Worldpanel, te permite dividir audiencias en el perfil sociodemográfico y en el target de consumo y de comportamiento. Supone una gran ayuda para planificar la publicidad.

P. ¿Qué ventajas presenta Atresdata en cuanto a la segmentación de audiencias?

R. Comparar cosas como **el consumo y el comportamiento**, y no solo perfiles sociodemográficos. Hasta ahora los anunciantes de coches buscaban programas vistos por hombres de 25 a 54 años. Con Atresdata, la publicidad puede centrarse en personas cuyo

comportamiento es “me voy a comprar un coche en los próximos dos años”. De este modo, segmentas la audiencia de una manera más eficaz e interesante para las marcas.



P. Además de la medición de los audímetros y los datos de Kantar Media, ¿Cómo se puede integrar el consumo de contenidos audiovisuales online de las cadenas de Atresmedia?

R. La medición online es totalmente distinta. Una cosa son los audímetros y otra comScore. En febrero de 2015, Kantar compró una parte de comScore, y a partir de ahí han hecho proyectos para conseguir algo realmente importante, la medición conjunta de televisión y online. En España, el proyecto se conoce como CMAM y permitirá conocer la audiencia global de nuestros productos, allá donde se emitan. Nuestras series online cada vez tienen más presencia y audiencia. *Mar de plástico* y *Velvet* llegan a unos 2 millones de visionados online, por lo que se necesita conocer a la audiencia que consume a través de internet.

P. ¿Está envejeciendo la audiencia que consume TV tradicionalmente, frente a otros soportes y medios interactivos?

R. A mí me gusta ponerlo en perspectiva. Si cogemos el período del año 2000 al 2015, vemos que la televisión se consume ahora más que en la mayoría de los años comprendidos entre esas fechas. Eso sí, en los últimos tres años hay caídas consecutivas. Esto se debe al efecto post-crisis y a las otras pantallas. Está cayendo más en los targets menores de 25 años, mientras que los mayores de 50 años se mantienen o incluso aumentan. El resultado es

que el **perfil es un poco más maduro**. En los mercados hay una obsesión por llegar a los targets jóvenes, pero hay que tener en cuenta que la mayoría de la población de ese target (16-25 años) está en paro. Si se compara con el target 55-60 años, que hasta ahora no se tenía en cuenta en las planificaciones de los anunciantes, multiplica por cinco los ingresos de los más jóvenes. Nos parece que es un target muy a tener en cuenta en el sector publicitario.

P. ¿Cuál es el target principal del prime time de Antena 3? ¿Y del de La Sexta?

R. Empezando por lo sociodemográfico, son parecidos pero distintos. El de La Sexta es más masculino y maduro (35-65 años). El de Antena, al ser una cadena generalista, es más abierto, pero predomina el target femenino. El interés de cada uno es totalmente distinto. El público de La Sexta demanda actualidad y el de Antena 3 demanda evasión, ficción y entretenimiento. En el prime time entra todo el mundo, por lo tanto, **los perfiles se mitigan**.

P. ¿Cuáles son las principales estrategias publicitarias de la cadena?

R. Hay un concepto básico en marketing que es el **posicionamiento**. Esto significa renunciar a ciertas cosas. Nos hemos posicionado en un concepto que se llama **cobertura**. Es por lo que los anunciantes hacen publicidad en TV, y solo se puede encontrar en la tele. Significa llegar a mucha gente distinta en poco tiempo. El anunciante que hace tele quiere llegar al 80% de la población española en una semana. Nosotros estamos muy focalizados en eso. De ahí que tengamos cadenas complementarias entre sí, que puedan llegar a públicos distintos. La cobertura es la gente que ha visto el spot por lo menos una vez.

También **emitimos en pauta única**. Es decir, emitimos a la vez el mismo spot para captar a la mayor cantidad de gente en la emisión.

Dentro de las renuncias, encontramos la segmentación, llegar perfiles más concretos. Pero eso se lo dejamos a los 800.000 medios en España que te pueden ofrecer eso. Solo hay dos grandes grupos que te pueden ofrecer cobertura. Y nosotros queremos ser el mejor.

P. ¿Es el *branded content* el nuevo modelo de publicidad?

R. El *branded content* es muy viejo. Popeye era *branded content*. Es una herramienta más. Hay mucho gurú que dice: “el *branded content* va a matar a la publicidad en televisión”. A esa gente siempre les digo, “hay 600 marcas haciendo publicidad en televisión en un mes tipo, ¿va a haber 600 *branded content*?”. Obviamente no. Si lo haces bien, es una herramienta fantástica. Pero **no es un sustitutivo del spot**. Además, ofrecen cosas totalmente distintas.

P. ¿Qué ventajas tiene el *branded content* frente a la publicidad tradicional?

R. Muchas. Es una forma más **seductora** porque lanzas los mensajes comerciales con forma de contenidos. Me encantan cuando están bien hechos. Como las webseries que hacía Frigo, Cupidity. Hay mil historias maravillosas, en las que el producto tiene una presencia muy sutil o casi ni está. Eso es una estrategia buenísima para esa marca en un momento determinado. Pero no es un sustitutivo en sí mismo.

P. ¿Cómo se está innovando en los formatos publicitarios en TV?

R. En la televisión hay determinados **problemas** ya que hay una **legislación muy estricta**. Cuando estudiamos a los consumidores, nos piden algo que no se puede hacer: la integración de publicidad y contenidos. Es decir, que la publicidad esté tan integrada en los contenidos que se convierta en una especie de *branded content* continuo. Pero la ley obliga a diferenciar lo que es publicidad y lo que es contenido. Cuando haces algo muy bueno, siempre tienes miedo a que la ley pueda pensar que eso es **publicidad encubierta**. El límite es muy difuso. *El Hormiguero*, para mí, es una campaña publicitaria todos los días de quien va al programa. Sin embargo, ahí nunca hemos tenido problemas.

Con *Top Chef* lanzamos una hamburguesa de McDonalds, que fue una acción fantástica, con mucha notoriedad y unas ventas incrementales tremendas, pero tuvimos que ser muy cuidadosos para no tener problemas legales. El punto de partida es que la ley nos obliga a marcar qué es publicidad y qué es contenido.

A partir de ahí, estamos trabajando en jugar con **la contextualización**. Hemos estudiado con técnicas de neuromarketing qué cosas llaman la atención al espectador. Una vez que llaman la atención es más fácil que el espectador recuerde esas piezas publicitarias. Estamos trabajando con formatos que, usando técnicas de neuromarketing, generan coherencia entre dos piezas publicitarias consecutivas. Por ejemplo, una pieza de un anunciante y antes una pieza de cadena directamente vinculada a la del anunciante. Utilizando este tipo de técnicas, la pieza del anunciante puede llegar a duplicar su notoriedad.

También contextualizamos el bloque de spots publicitarios con el momento del día de la emisión. Por ejemplo, el bloque de Navidad, en el que todos los anuncios tienen que ver con regalos navideños. O lo que nosotros llamamos “El Momentazo”, que es poner un anuncio de cervezas en el momento en que va a empezar el partido de fútbol. La contextualización del producto con el momento del consumo televisivo tiene mucho sentido.

P. Cada vez tiene más importancia la TV social. ¿Qué ha supuesto Atresmedia Conecta?

R. Se trata de un intento muy loable por nuestra parte y, ahora mismo, lo tenemos inactivo o prácticamente inactivo. Aunque ha aportado cosas que Twitter no aporta, la gente ha elegido Twitter porque es la herramienta universal.

P. ¿Es importante la interacción en redes sociales con la audiencia?

R. Sin duda. Dentro de esa interacción, la gente ha elegido Twitter, una herramienta que conoce todo el mundo y es más práctica que descargar un app propia de un grupo de comunicación. Favorecemos la **conversación social** ya que si fidelizas a la gente vía Twitter, puedes conseguir bastantes réditos en cuanto a audiencia. No solo para fidelizarla, sino también para seducir a audiencias que hasta ahora no tenías.

P. ¿Influyen las pausas publicitarias largas en la audiencia?

R. Eso está muy relacionado con **cuánto te interese el contenido**. Somos una televisión comercial que se financia por publicidad. Por lo tanto, tienen que haber pausas comerciales. Hay 12 minutos de publicidad cada hora y los vamos a emitir. Si el programa es potente y a la gente le encanta, la gente vuelve siempre. Las curvas de audiencia señalan que cuando emites publicidad la fuga es un 30%, pero si el programa atrae a la audiencia (*Velvet, Mar de plástico, El intermedio, Tu cara me suena*) la gente vigila y vuelve. En cambio, los programas débiles son otra cosa. Si zapean y hay otra emisión que les interesa más, se queda ahí. Pero si estás haciendo bien las cosas y tu programa engancha, vuelven siempre.

P. ¿En audiencias está todo inventado o queda algo por innovar?

R. Queda muchísimo por innovar. En España, ahora mismo, la medición es un panel de audiencias en el que **12.000 personas representan a toda la población**. En internet, empieza a haber mediciones híbridas, en las que la audiencia te la da el censo (toda la gente que está conectada) y luego se cualifica con un panel. En internet sabemos cuánto duran las visitas. Otra cosa es que haya lecturas tan simplistas como los usuarios únicos. No es lo mismo tener 10 millones de usuarios únicos que te ven un minuto que 3 millones de usuarios únicos que te ven media hora de promedio.

11/11/2016

David Tesouro (93 metros): “A la tecnología se le acaba el momento de gloria y pasa a ser una herramienta”

Mari Carmen Borrull, periodista por la UMH

David Tesouro es realizador, editor y operador de cámara de **93 metros**, una **productora** especializada en tecnologías innovadoras. Su carrera profesional se ha centrado en el periodismo y también se ha dedicado a la ficción. Ha sido galardonado, junto a otros compañeros, con el premio Tiflos de periodismo digital de la ONCE por “El mundo en tres sentidos” y con el Premio Boehringer de Periodismo Médico por “El mal del cerebro”. Ha escrito y dirigido ‘El gran día de los feos’, primera serie española de distribución exclusiva a través de aplicación móvil. David se ha especializado en los grandes documentales, los formatos multimedia, el periodismo de datos y el periodismo inmersivo en 360º.

Pregunta: ¿El futuro del periodismo está en los vídeos?

Repuesta: Sí, más que futuro **es casi presente**. Cada vez hay más contenido en videos, se consume más el periodismo en medios online incluso en redes sociales y no creo que vaya a menos la presencia de videos en estas plataformas.

P. ¿Ha ayudado el vídeo viral, los GIFs, los videos verticales, y las redes sociales a implantar una cultura periodística centrada en el vídeo?

R. No sé si ayudar es la palabra. Han ocupado un hueco muy importante, tienen una presencia cada vez mayor y nos hemos acostumbrado todos a consumir vídeos de esa forma. Es un tipo de contenido que **queda simplificado hasta el extremo de dar una información muy superficial** y la mayoría de la gente se conforma con eso. No sé hasta qué punto está ayudando. La gente tiene la sensación de estar más informada y consume más medios pero no lo hacen de la forma correcta. Eso en cuanto a periodismo como concepto.

En cuanto a industria y economía, hay muchísimo de ese contenido que es robado. Todas las páginas que tienen videos en *timelines* de Facebook, publican material que toman de otro lado sin citar la fuente. Está jugando **un papel importante pero no sé si del todo bueno**.

P. ¿El video vertical ha ido en detrimento de los contenidos?

R. Sí, **en detrimento de un contenido trabajado** y de la calidad técnica y estética porque son de consumo rápido y muchas veces no lo graba quien está editando el video. Es un formato

que los que venimos del video normal no nos gusta porque para componer y a nivel narrativo no es ni bonito, ni agradable ni óptimo. Aunque todos estamos pasando por el aro.



David Tesouro imparte una sesión de vídeo 360º en el Máster en Innovación en Periodismo.

P. ¿Qué aportan las nuevas narrativas y la interactividad en términos de audiencia, ya que los usuarios lo asimilan mejor? Como en el caso de Suicidios para El Español.

R. Desde un punto de vista comercial, mejoran los tiempos de **permanencia del usuario**. A mayor interactividad o más opciones donde elegir, el usuario está más tiempo. Eso es algo que importa mucho a la hora de medir audiencias en internet. Además volviendo a la idea de que el periodismo queda simplificado, porque la gente tiene poco tiempo, la interactividad es una buena forma de combatir eso. En temas complejos, como el caso de *Suicidios*, la interactividad le permite al usuario afinar y elegir lo que le interesa.

P. ¿Qué ha supuesto la producción de Clandestino y la relación con Discovery Max?

R. No es un éxito de audiencia, sube un poco la media del canal y alguna vez la ha mantenido, y mejora en las reposiciones. Lo que sí que le ha aportado a Discovery es **imagen de marca**. *Clandestino* se ha convertido en la bandera de Discovery, junto con *Frank de la Jungla*; son sus estandartes. Con estos productos, las cifras de audiencia pasan a segundo plano porque **importa más el prestigio**. Al fin y al cabo, Discovery España forma parte de esa familia más grande que forma Discovery Channel y *Clandestino* es un producto que se exporta a Latinoamérica, al mercado anglosajón, etc. Se trata de la seña de identidad de Discovery España de cara a Discovery Channel.

P. ¿Cómo está funcionando Running, el proyecto en colaboración con El Confidencial?

R. Se trata de un experimento muy interesante en cuanto a la distribución. Fue una relación entre *El Confidencial* y *Atresmedia*, algo que no se había hecho antes. El reportaje tiene **una parte online y una parte interactiva** en la web de *El Confidencial* y se emitió como reportaje en televisión. En *Atresmedia* no funcionó mal, fue algo discreto; se emitió en *Mega* en horario de mañana. No fue una apuesta importante, nadie esperaba que diera el pelotazo. Pero en *El Confidencial* sí que funcionó muy bien y sigue haciéndolo.

P. ¿En qué medida el equilibrio técnico-periodístico se está inclinando al lado más técnico, en detrimento de lo periodístico?

R. No creo que eso sea así. Probablemente pasa cada vez que surge una tecnología nueva, hay un poco de burbuja. Por ejemplo, con el video 360°. Llega una tecnología, es la novedad y a todo el mundo le apetece “hincarle el diente” o presumir un poco de que han sido los primeros en hacer algo. Pero son eso, burbujas que ayudan incluso a que una tecnología se dé a conocer pero luego en seguida se deshinchán. Y entonces acaba esa primera fase de que cualquier cosa vale con tal de que esté hecha con nueva tecnología. **Esa burbuja desaparece en cuanto el público se acostumbra a ella y vuelve a importar el contenido**, la historia, el cómo se cuenta, etc. A la tecnología se le acaba el momento de gloria y pasa a ser lo que tiene que ser, una herramienta.

P. ¿Cuáles son los nuevos formatos con los que están experimentando?

R. Lo más nuevo tiene que ver con el **video interactivo**, gracias a una asociación con una empresa de desarrollo de soporte y de plantillas de programación para lograr interactividad en video. Permite cosas como ir cambiando de escena dentro de un video narrativo o elegir el punto de vista en tiempo real. También cuenta con **aplicaciones comerciales**; por ejemplo, un video en el que hay zonas seleccionables y al clicar en la prenda del personaje accedes a la tienda donde puedes comprar esa prenda. Esto es lo más nuevo, tan nuevo que ni siquiera lo sabemos usar todavía, estamos aprendiendo.

Y seguimos con **el video en 360°**, intentando añadir nuevas funcionalidades y grafismos, para liberarlo de las primeras restricciones. Sigue siendo una tecnología que todavía no está completamente desarrollada, hay cosas muy básicas que todavía dan problemas, pero la estamos perfeccionando.

19/02/2017

María Jesús Espinosa (Podium Podcast): “Nos gusta que nos cuenten historias; tenemos hambre de ficción”

Mari Carmen Borrull, periodista por la UMH

María Jesús Espinosa de los Monteros es jefa de proyecto de Podium Podcast, la red de contenidos sonoros de Prisa Radio, que fue galardonada con un Premio Ondas a la mejor plataforma radiofónica de emisión online en 2016. Los productos de Podium Podcast están pensados exclusivamente para internet con narrativas radiofónicas de calidad. Además, María Jesús dirige Búfalos Nocturnos y escribe en El País Cultura, Babelia y Jot Down. Anteriormente, formó parte de El Extrarradio, del cual es fundadora junto a Olga Ruíz. En esta entrevista, María Jesús destila las claves del crecimiento del podcasting en España.

Pregunta: ¿Cómo surgió el proyecto de Podium Podcast?

Respuesta: El proyecto es una de las **claves de la transformación digital de Prisa Radio**. Crear una red de podcasts global en España, que todavía no existía como tal, podía aportar mucho a esa transformación. Hasta ese momento no había un audio digital puro y duro. Sí existían podcasts de programas, que se empaquetaban y luego se subían a la red, pero antes habían tenido una vida en antena. En Podium los contenidos están elaborados ex profeso y ad hoc para un entorno digital.

P. ¿Por qué el podcast?

R. Se estuvo observando el mercado y nos fijamos en EE.UU., donde en 2014 hubo una eclosión del mundo del podcast gracias a Serial de Sarah Koenig, que se convirtió en un éxito increíble con millones de descargas. En EE.UU. se consume casi más podcast que radio convencional y pensábamos que era importante introducirnos en este mundo y hacer algo que todavía no se había hecho: la **profesionalización del podcast**. Si alguien tenía que apostar por ello era Prisa Radio, el grupo líder de radio en España.

P. ¿Las nuevas narrativas radiofónicas que cuidan el sonido y apuestan por la calidad son parte del secreto del éxito?

R. Totalmente. En ese proceso de profesionalización, hemos apostado por contenidos Premium, en los que se cuida el sonido de una forma exquisita, también las narrativas y los guiones. No queremos hacer radio, porque ya existe y en el grupo Cadena Ser lo hace

maravillosamente. El podcast es otra cosa, permite la serialización, la atemporalidad y la calidad absoluta en el sonido. En las series de Podium, el sonido se parece más a una película que a un programa de radio, por la edición y el montaje sonoro muy cuidado.

P. ¿Esperaban la acogida que ha tenido?

R. Estamos muy satisfechos. Nacimos el 8 de junio de 2016, acabamos el año con un Ondas debajo del brazo y con millones de descargas. Ha habido una **gran acogida** toda la plataforma, pero especialmente a **los podcasts de ficción**. Este retorno al podcast de ficción sonora nos ha sorprendido muchísimo.



Durante la presentación de Podium Podcast.

P. ¿Qué ha supuesto ganar un Premio Ondas?

R. Se trata de un impulso, un acicate para seguir trabajando. Es una forma de **reconocer el trabajo**. Al final, creo que lo que se premia es el formato en sí. La revalorización del podcast en España y la confianza de que vamos por buen camino con esa apuesta.

P. ¿En qué consiste el éxito de El gran apagón?

R. En primer lugar, tiene un **guion extraordinario** de José Antonio Pérez, basado en informes reales de la NASA, con asesoramiento de astrofísicos; es algo que podría suceder mañana o pasado mañana. Esto hace que nos enganchemos más a la historia, junto al género de la **ciencia ficción**, que gusta mucho. El segundo ingrediente es la dirección de Ana Alonso, porque hemos contado con actores excelentes que han puesto todo su talento al servicio del podcast. Ejemplo de esto son Irene Escolar, Nancho Nobo, Juan Ramón Bonet. También el **diseño de sonido** de Roberto Maján: pocos podcasts han tenido un trabajo de sonido tan potente como este porque tiene estructuras muy complicadas. En general, es la apuesta por la ficción. *El gran apagón* ha conectado con todo tipo de público, desde 13-14 años a gente mayor, es muy intergeneracional. Lo que nos gusta es que nos cuenten historias y *El gran apagón* cuenta una historia y lo hace muy bien.

P. ¿A qué cree que se debe el auge de la ficción sonora?

R. El auge de plataformas como Netflix o HBO, que son ficción eminentemente, aunque también hay documentales, se debe al **hambre de ficción** que tenemos. En el caso de la ficción sonora, es la posibilidad de volver a los orígenes. El **origen de la radio** estaba en la ficción sonora y el lugar que ocupa ahora la televisión lo ocupaba la radio. La radio era como un refugio en España, sobre todo, después de la Guerra Civil; la gente se reunía solo a **escuchar historias**, que es un poco lo que está en el origen del hombre. Somos las historias que nos hemos contado y las historias que hemos ido construyendo. Creo que eso faltaba en la radio tradicional porque estamos sujetos a la política, la economía, a cosas que pasan muy rápido y la radio lo hace muy bien, porque en ese sentido es el medio más caliente, pero faltaba un poco más de reflexión y de tiempo.

P. ¿Cómo es la búsqueda de un nuevo proyecto o de ideas?

R. *Podium Podcast* desarrolla cuatro grandes líneas dentro del catálogo. Las tres originales son entretenimiento, ficción y periodismo. Lo que buscamos es **una narrativa diferente y específica**. No queremos que se parezcan a la radio, porque ya hay una emisora de radio en el grupo. Queremos ofrecer historias que sean interesantes, pero contarlas de forma diferente. Cuando llega un nuevo proyecto vemos si encaja o no con el resto del catálogo. También es verdad que llevamos solo ocho meses y estamos experimentando; se trata de ir aprendiendo y ver lo que funciona. La otra línea es la que llamamos “Esenciales” y es la recuperación, con el don de la oportunidad y de actualidad, de las fonotecas de Prisa en España, México, Colombia, Chile y Argentina.

P. ¿La fórmula del podcasting ha supuesto oxígeno para el medio radiofónico?

R. Sí. El podcast es el nuevo hermano de la radio y creo que **su camino va paralelo**. Muchas veces se dice desaparecerá la radio tradicional con el auge del podcast, pero creo no es así porque responden a **modelos diferentes**. La radio es un flujo continuo de información y en el podcast, como dice Luis Miguel Pedrero profesor de la Universidad de Salamanca, “puedes abrir y cerrar el grifo cuando quieras”. Es la idea de *Podium*, lo puedes llevar donde quieras en el móvil, no hay estaciones, es gratuito, lo puedes descargar para escucharlo cómo y cuándo quieras. Lo que hace es sumar al ámbito del audio.

P. ¿Continuará el auge del podcasting o es solo una moda pasajera?

R. Creo que el **podcasting viene para quedarse** porque la tecnología lo pide. Vivimos en un mundo digitalizado, la radio se escucha fundamentalmente a través del móvil. Los productos sonoros que se mueven en el ecosistema digital van a tener mucha vida. En el caso del podcast en EE.UU. ya es una realidad; en Latinoamérica lo está siendo, y en España estamos en proceso de que se consiga. El podcast amateur está muy bien; de hecho el podcast nace como un producto amateur, pero es importante que existan productos más profesionales. Ambos tipos de podcasts deben convivir, no son excluyentes. El objetivo es que además de una afición se pueda convertir en un negocio y en una industria.

P. ¿Siguen inmersos en la creación de nuevos proyectos?

R. Vamos a **seguir apostando por la ficción**. Ahora se estrena una serie muy importante para nosotros porque es la primera gran serie global, ***Bienvenido a la vida peligrosa*** escrita por Arturo Pérez Reverte y dirigida y adaptada por Guillermo Arriaga. Está protagonizada por Juan Echanove como único actor español y el resto son todos actores mexicanos muy conocidos. Se presentó en la Feria Internacional del Libro de Guadalajara en México el 28 de noviembre con mucho éxito. Es una tragicomedia ambientada en el norte de México, en una ciudad imaginaria que se llama Ciudad Jiménez, donde hay narcotráfico, con personajes muy interesantes, como un profesor de filosofía...

También tendremos la segunda temporada del ***El gran apagón***, que sé que muchos oyentes están esperando. Seguiremos ampliando el catálogo sonoro con propuestas que esperamos que afiancen el podcast en nuestro país.

22/01/2017

Hacia una propuesta de clasificación de podcasts

Alicia de Lara, profesora del Máster en Innovación en Periodismo

Según el experto en radio **Richard Berry**, el podcasting no es un simple formato que vincula audio, web y dispositivos portátiles. A su juicio, esta forma de transmisión ha revolucionado el mundo radiofónico porque va más allá del canal y la tecnología: “El podcasting ha forzado al negocio de la radio a reconsiderar determinadas prácticas preconcebidas sobre las audiencias, los modos de consumo, la producción y la distribución”. En España, primer consumidor europeo de móviles inteligentes, el éxito del podcasting es imparable: más del 68% de los usuarios actualiza su lista de podcast cada tres días.

Para entender la dimensión de este fenómeno, conviene, en primer lugar, aludir a una definición del propio concepto de podcast. Y, aunque hace un lustro no se hallaba una definición consensuada, hoy en día se ha superado el interrogante de si es posible considerar un programa de radio un podcast y se observa una notable unanimidad a la hora de explicar el concepto. Sirva como referencia la definición que se discutió durante las Jornadas de Podcast del año 2010, sobre la que se reflexiona en la web de divulgación científica “La Buhardilla 2.0”:

“Podcasting es la creación de contenidos multimedia, bien sean de audio o video, para ser distribuidos mediante sindicación”

Por lo tanto, si se desea configurar una tipología de podcasts, se pueden establecer, en primer lugar, dos grandes grupos:

- Aquellos archivos multimedia que constituyen programas de radio o televisión que, posteriormente, son publicados en internet y que son susceptibles de descarga por sindicación
- Y un segundo grupo formado por aquellos podcasts específicamente elaborados para ser difundidos a través de internet

Esta primera división alude, por tanto, al canal de distribución para el que fue pensado el archivo multimedia en primera instancia. Y, a partir de estos dos grupos, es posible establecer dos tipologías de segundo nivel que aluden a la temática y al género.

En cuanto a temática es posible hablar de “podcasts de ciencia”, entretenimiento, cultura, “música”, actualidad, política, nuevas tecnologías, educación, bienestar, etc. Y en cuanto a género -y aquí se abre un interesante abanico de posibilidades en continua evolución- es posible diferenciar, de nuevo, entre dos subgrupos:

- Los géneros clásicos del periodismo en los diferentes canales: el debate, la entrevista, reportaje, crónica, noticia, opinión y crítica.
- Los nuevos géneros, caracterizados por la hibridación y la transversalidad, ya que combinan características propias diferentes ámbitos comunicativos: píldoras (explicaciones breves), “explicaciones más extensas que pueden abordarse a través de un monólogo” o a través de diálogos, descripciones, experimentos, “recomendaciones” o “programas que aúnan diferentes géneros, tutoriales, consejos o incluso conferencias”.

A continuación se presenta un gráfico que resume la propuesta de tipología, con la que se pretende arrojar luz en el ámbito del podcasting:



27/6/2017

PERIODISTAS INNOVADORAS

Las periodistas más innovadoras e influyentes en los medios digitales

Lorena Escandell, periodista por la UMH

La presencia de mujeres en las unidades tecnológicas de los medios españoles es aún minoritaria, como también en los órganos directivos y de toma de decisiones; así lo puso de manifiesto el XVI Congreso de Periodismo Digital. En el equipo de ElConfidencial.LAB, por poner un caso, sólo hay 3 mujeres entre un total de 9 profesionales. **Irene Gómez Peña**, docente del Máster en Innovación en Periodismo (MIP), es una de ellas.

Con todo, existen numerosos ejemplos de periodistas que han dejado de lado los estereotipos y roles de género que aún persisten en la profesión para convertirse en auténticas agentes de cambio. **Dominan el medio digital, son innovadoras e influyentes; también referentes** para quienes están por llegar. Éstas son las cinco más destacadas:

Idoia Sota

Participó en el lanzamiento de revistas como **OKS**, La Otra Crónica de El Mundo y El País SModa. Dirige Acuerdo, colaboró en la creación de Bez y acaba de fichar como jefa de redacción del digital de La Vanguardia. “Es una periodista vital, que reúne rasgos de emprendedora, hacker y creativa compulsiva,” ha escrito el profesor José A. García Avilés.

Miriam Hernanz

Comenzó su carrera en elmundo.es y formó parte del equipo que fundó RTVE.es en 2008. Desde entonces, coordinó la sección de Nacional hasta poner en marcha el Lab RTVE.es en 2011, un laboratorio de innovación audiovisual que experimenta con nuevas narrativas.

Marilín Gonzalo

Especializada en medios digitales. Ha sido subdirectora de AgoraNews, directora de contenidos de Hipertextual, una de las mayores redes de blogs en español, y formó parte de la organización del primer Red Innova Madrid. Abrió la sección de tecnología de eldiario.es, Diario Turing, y es jefa de Producto de este medio. Desde 2004, escribe sobre tecnología, medios y cultura en marilink.net.

Vanesa Jiménez

Ahora, en CTXT. Antes, directora de lainformacion.com, subdirectora de ELPAÍS.com y responsable de Información de elmundo.es.

Silvia Cobo

Especializada en información sobre los medios y las empresas de comunicación e internet. Es bloguera desde 2007 y fundadora del BCNMediaLab. Premio iRedes Letras Enredades 2015, por fomentar la reflexión sobre el impacto de la tecnología en el periodismo, es autora del manual Internet para periodistas: un kit de supervivencia para la era digital. En la actualidad, trabaja en un nuevo proyecto editorial que nacerá en 2016, ElNacional.cat.

La lista es mucho más larga: **Eva Belmonte**, de Civio, **Olga Ruiz** y **María Jesús Espinosa** o **Laura Blanco**, de Vis a Vis, todas ellas trabajan en medios que integran el **Ranking de Innovación Periodística 2014**.

Las mujeres están adoptando roles cada vez más influyentes en el sector tecnológico, leía el otro día. Es un hecho. Hace unos meses, a propósito del proyecto Chicas Poderosas, iniciamos este ejercicio de carácter colaborativo para visibilizar a las mujeres que están presentes en la creación y expansión de los nuevos modelos de comunicación, con el objetivo de reconocer sus aportaciones en un ámbito tradicionalmente masculino.

Tíscar Lara

Directora de Comunicación de la Escuela de Organización Industrial (EOI), donde ha impulsado proyectos de Mobile Learning y Conocimiento Abierto. Docente, investigadora y divulgadora, su especialidad es la comunicación digital y el uso educativo de las TIC.

María José Guerrero Cabello

Responsable de Comunicación del Centro Andaluz de las Letras y docente de Sala Prensa Digital, programa de formación para profesionales de la comunicación en Social Media y periodismo digital de la Asociación de Prensa de Sevilla.

Bárbara Yuste

Directora de Comunicación de la Asociación Española de la Economía Digital y responsable de Proyectos, expansión y comunidades en Bez. Docente universitaria, autora del libro *Emprender en periodismo* y cofundadora de Café&Periodismo, espacio de debate y reflexión sobre el futuro del sector.

Rosa Jiménez Cano

Ha participado en la transición digital de El País, donde, además de escribir sobre tecnología, ha sido responsable de Redes Sociales y, ahora, corresponsal en Silicon Valley.

Eva Belmonte

Lo suyo es el periodismo de datos. Autora de El BOE nuestro de cada día y Españopoly, en la actualidad es responsable de proyectos de Civio y colaboradora de La Marea, aunque la mayor parte de su trayectoria profesional ha transcurrido en elmundo.es.

Mercedes Ortiz Arribas

Prensa escrita, televisión y periodismo digital. Ha hecho de todo. Ahora, desarrolla el *branded content* y el *copywriting* en BrandManic y Terra. Bloguea en Mis apis por tus cookies desde 2010.

Soledad Alcaide

En El País desde 1998, ha trabajado en la mayoría de sus secciones. Ha participado en el desarrollo de la web Política, pionera en la integración de los soportes de digital y papel. Compagina actividad profesional y docente: es subdirectora de la Escuela de Periodismo UAM-El País.

Ana Ormaechea

Emprendedora digital y consultora de medios. Fundadora de la comunidad de podcast en español Cuonda, cofundadora de Tablet Army, start up especializada en publicaciones digitales para tabletas y otros dispositivos móviles, y de los premios Tab Innovation. Ha desarrollado la versión en iPad de la revista Muy Interesante. Fundadora de la versión española de Hacks & Hackers, meet-up norteamericana que reúne a desarrolladores y periodistas para trabajar en el futuro del periodismo.

Florencia Coelho

Editora de La Nación Data. Integra el equipo al cargo de la transformación de La Nación hacia multimedia y el desarrollo de skills Social Media y Periodismo Móvil de la redacción. Ha coordinado la traducción al español del Manual de Periodismo de Datos y colaborado en Hacks/Hackers Media Party 2013 y 2014 y Hackday GEN/Clarín 2013.

Eva Domínguez

Especializada en narrativa digital de no-ficción. Ha conceptualizado y dirigido la producción de proyectos digitales y de contenidos interactivos. Entre ellos, destacan: NEWSKID sobre

periodismo e infancia; y Nacer es un mundo, una serie audiovisual sobre el nacimiento. Escribe en El Cuarto Bit, blog sobre comunicación y nuevas tecnologías de La Vanguardia.

Carmela Ríos

Responsable de Redes Sociales del diario El Mundo. Editora del blog Jugaba en el Betis, es veterana en el uso de Twitter como herramienta de trabajo: tuiteó el cierre de CNN + y el 15M. Convencidísima de que #SiSePuede hacer periodismo en redes sociales.

Pilar Millán

Experta en comunicación corporativa, es responsable de Medios Sociales en Grupo PRISA y PRISA Noticias. Le encanta contar historias con datos como hilo conductor. Bloguea en el Huffington Post.

Karma Peiró

Especializada en tecnología. Directora de NacióDigital. Desde su etapa en Servicom, ha seguido la evolución de los medios en el terreno digital impulsando la parte más innovadora del periodismo. Ha sido responsable de Participación en el portal de noticias 324.cat y de la edición digital de La Vanguardia. Ha participado en diferentes proyectos como asesora tecnológica, entre ellos, la ampliación de la web de Eduard Punset. Investiga y organiza actividades de divulgación sobre periodismo de datos.

Ana Bernal Triviño

Experta en herramientas digitales y periodismo móvil. En su etapa en Sur Digital, recibió el Premio Andalucía de Periodismo por una web dedicada a Picasso. Ha trabajado en medios como andaluces.es, Público Huffington Post y el eldiario.es. En 1000historias, servicio de cuentos personalizados, explora su conocimiento creativo. Bernal sostiene que la tecnología por sí sola no salvará el #periodismo, a menos que éste cumpla una función social.

23/03/2016

Las periodistas más innovadoras e influyentes de Latinoamérica

Lorena Escandell, periodista por la UMH

Chicas Poderosas es una iniciativa para aumentar la presencia de periodistas latinas en la innovación digital. Desde 2013, trata de **involucrar a más mujeres en el desarrollo de aplicaciones, producción de contenidos interactivos y la integración de nuevas herramientas en las redacciones**. Es una apuesta clara por un periodismo de análisis de datos, visualización y nuevas narrativas, afirma su fundadora, **Mariana Santos**.

Directora interactiva de Fusion y colaboradora de la Knight International Journalism Fellowship, llegó a ser la única mujer del equipo interactivo de The Guardian. Para **Santos**, la ausencia de mujeres en las áreas tecnológicas de los medios significa dejar de lado historias y voces, y destaca la necesidad de invertir esta dinámica con equipos mixtos y multidisciplinares para contar mejores historias y reinventar el periodismo tradicional.

MediaChicas es un proyecto para capacitar a las profesionales de la comunicación en innovación en medios digitales y tecnología. Se trata de un encuentro **para inspirarse y aprender de lideresas del emprendimiento y la innovación, conocer y manejar nuevas herramientas y recursos digitales, así como trabajar en equipos multidisciplinares en prototipos de proyectos sobre nuevos medios**.

Éste es un evento donde **las mujeres y la innovación tecnológica son las protagonistas**. “La idea es entrar en contacto con muchas mujeres que están trabajando en tecnología y medios y que, en tres días, puedan recibir capacitaciones en muchas herramientas y crear sus proyectos”, explica su codirectora, Yamila García.

Se trata de una comunidad asentada en América Latina, cuya última edición se desarrolló hace unos días en Buenos Aires, con la participación de más 700 participantes y veinte ponentes destacadas. Según el BBVA Innovation Center, en Latinoamérica existe una gran diferencia entre la cantidad de hombres y mujeres que trabajan en el ámbito de la tecnología y la innovación, por lo que ésta constituye una de las nuevas iniciativas que buscan **reducir la brecha de género** en la tecnología **y aumentar la presencia de las mujeres en áreas como el desarrollo de software, la programación y el emprendimiento**.

Para contribuir a **dar visibilidad y poner en valor el trabajo de tantas y tantas compañeras que, bien en medios de comunicación, desde otras plataformas digitales o en equipos de**

investigación, dedican su tiempo y talento a innovar y/o marcar diferencias en un ámbito aún masculinizado, no sólo en cifras, también en los valores que impregnan la toma de decisiones y los procesos productivos y creativos, desde el Máster en Innovación en Periodismo creamos la lista Las periodistas innovadoras e influyentes en Latinoamérica. Hemos recibido tantas propuestas por parte de nuestra comunidad para ampliarla que, por suerte, ya tenemos para varias entregas. De momento, hemos seleccionado a las siguientes.

Fabiola Torres López

Investigadora del Investigative Reporters and Editors, dirige la Unidad de Análisis de Datos de Ojo Público, medio digital de **periodismo de investigación y nuevas narrativas** que fundó en 2014. Es coautora del manual La navaja suiza del reportero. Herramientas de investigación en la era de los datos. Ha trabajado en el Global Investigative Journalism Network (GIKN) en Noruega, el Programa de Periodismo Digital de la Fundación Kiplinger en la Universidad de Ohio y en la Unidad de Investigación del diario El Comercio. Tiene el Data Journalism Award 2015 a la mejor investigación del año por Cuentas Juradas, la primera aplicación periodística que reveló el patrimonio de los alcaldes de Perú. Es cofundadora de HacksHackers Lima.

Juanita León

Fundadora y directora de La Silla Vacía, medio digital sobre política colombiana, Premio Gabriel García Márquez 2013 en la categoría **innovación periodística**. “Hemos innovado en la relación con la audiencia, en formatos narrativos, en formas de contar historias, en el modelo de negocio...”, cuenta León en relación al proceso de creación, desarrollo y consolidación de este medio, que fundó con capital semilla del Open Society Foundations. Ha trabajado en The Wall Street Journal Americas en Nueva York, el diario El Tiempo y la revista Semana (Colombia). Ha participado en la creación de la edición diaria Semana.com y en el lanzamiento de la revista Flypmedia.com en Nueva York.

Maggy Talavera

Empezó a ejercer en El Mundo en los años 80, cuando todavía había pocas mujeres en la profesión. Es una de las periodistas más influyentes de su país, Bolivia. Ha trabajado en prensa, radio y televisión en las últimas tres décadas, reinventándose a sí misma

constantemente para seguir viviendo del periodismo. Se declara “fanática” de las redes sociales.

Alba Roca Mora

Realizadora de documentales y paquetes multimedia. Española afincada en México, ha dirigido y producido trabajos para National Geographic, Associated Press, Discovery Channel, Human Rights Watch, MediaStorm y RTVE. En la actualidad, trabaja en El País América e imparte clases de producción de **vídeo digital media** y **storytelling interactivo**.

Maria Cristina Fernandes

Editora de Política en el diario Valor, de Brasil, durante 15 años. Es analista política y autora del e-book Os candidatos. Integró el equipo que fundó la revista Época, editora de Gazeta Mercantil, subdirectora de la revista Veja y reportera de Jornal do Comércio. Es docente de Política Comparada en la Universidad de París y de Política Latinoamericana en la de Londres.



Carmen Aristegui

Se trata de una de las profesionales más veteranas e influyentes de México. Ha dirigido numerosos programas de radio y televisión, con especial atención a los temas políticos y sociales. En la actualidad, compagina su trabajo en CNN en Español y el periódico Reforma, con la dirección del portal Aritegui Noticias y la docencia en la titulación de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional Autónoma de México. Su reportaje La casa blanca

de Enrique Peña Nieto le valió el Premio Nacional de Periodismo de México 2014 y el Premio Gabriel García Márquez de Periodismo 2016. Este trabajo de investigación política destaca, entre otros motivos, por la integración narrativa entre texto, video, fotos, documentos, gráficos y audio.

Giannina Segnini

Una de las pioneras en trabajar de forma analítica con bases de datos. En palabras del Consejo Redactor del Premio Gabriel García Márquez, se trata de “una periodista que **aprendió el lenguaje técnico de los ingenieros para ensanchar las fronteras del periodismo**, y una editora visionaria que representa una referencia para todos sobre cómo se hace buen periodismo trabajando en equipo.” Profesora de la Universidad de Columbia, en Nueva York, ha sido editora de la Unidad de Investigación del diario La Nación, de Costa Rica. Consultora y formadora en **nuevos medios y tecnología**, y periodismo de datos, está convencida de que *el buen periodismo es cosa de equipo* y que el éxito de éste depende de la calidad de personal que lo integra. Además, sostiene que los medios de comunicación deberían “eliminar las pesadas estructuras burocráticas que retrasan o convierten en un calvario la ejecución de proyectos de innovación, mientras que las *start-ups* experimentan con mayor flexibilidad.”

19/04/2017

Aplicar la perspectiva de género también es innovar en periodismo

Lorena Escandell, periodista por la UMH

IGUAL es una plataforma digital especializada en feminismo desarrollada por Laura Bellver en el Máster en Innovación en Periodismo. Ofrece una completa agenda de actividades, bases de datos y asesoramiento profesional, para dar cabida a las voces feministas del ámbito de la Comunidad Valenciana. “Alcanzar la igualdad requiere de una labor pedagógica que puede y debe desarrollarse también desde los medios de comunicación”, explica su promotora. **Igual** figura entre los medios que han incorporado la perspectiva de género en sus procesos para innovar a través de **contenidos informativos especializados y originales**, apenas tratados por los medios tradicionales, que pretenden **acabar con los sesgos de género y aportar miradas más diversas**.



Pikara Magazine es otro ejemplo más veterano. “Consideramos que la perspectiva de género es una cuestión de compromiso social pero también una herramienta imprescindible para analizar la realidad y hacer así buen periodismo. No se trata de informar sobre *temas de mujeres* o hacer *periodismo para mujeres* sino de hablar de todo para todo el mundo con una **mirada transformadora, feminista, que repare en las desigualdades, que intente mostrar modelos diversos de mujeres y hombres**”, explican sus fundadoras. Entre ellas,

figura la profesora de Periodismo de la Universidad del País Vasco Lucía Martínez Odriozola, para quien el enfoque feminista en el periodismo no es una cuestión de sensibilidades sino de profesionalidad y de rigor en el trabajo. En esta línea, su compañera Andrea Momoitio añade: “El periodismo tiene que explicar por qué pasan las cosas, no sólo describirlas, y las realidades afectan de manera distinta a hombres y mujeres. La explicación tiene múltiples lecturas que, como periodistas, debemos tratar de vislumbrar.”

La Marea, Diagonal, Eldiario.es o Público han empezado a incorporar esta nueva forma de mirar y estar en el mundo. “La mirada de la equidad debe estar en todo el medio, debe ser integral, no sólo aplicarse a informaciones relacionadas con la violencia de género o la igualdad”, afirma **Izaskun Sánchez Aroca**. También lo observamos en el trabajo de profesionales como Montserrat Boix o Ander Izagirre, aunque son prácticas aún minoritarias. “La perspectiva de género es una herramienta que podría ser de fácil aplicación en la práctica totalidad de los textos periodísticos, y que añadiría un plus de información y contribuiría, sin duda, a eliminar la todavía observable asimetría que se produce en los medios de comunicación al relatar las actividades protagonizadas por hombres y mujeres”, sostiene la profesora de Periodismo de la Universidad Autónoma de Barcelona Juana Gallego Ayala. Para ello, la profesora Gallego recomienda utilizar **el género como categoría de análisis y selección** de los acontecimientos noticiosos, al igual que la novedad, actualidad o proximidad, para interpretar la realidad social con enfoques novedosos.

Incorporar los **datos desagregados por sexos**, identificar las **diferencias de género** y analizar sus causas de manera diferenciada, usar un **lenguaje inclusivo** y tener la **igualdad de oportunidades** como principio rector constituyen otras formas de aplicar este nuevo enfoque periodístico más amplio, diverso, crítico y, por supuesto, innovador.

28/10/2016

TENDENCIAS

Redes sociales y medios: del fin del noviazgo romántico al principio de la convivencia problemática

José Manuel Rodríguez, consultor en estrategia digital y profesor del MIP

2018 promete ser un **año de cambios** para la relación que sostienen los medios con las plataformas sociales y los beneficios que ambas partes obtienen. Profesionales del sector ya apuntan a la diversificación de los entornos de distribución de contenidos que separen ‘social’ y ‘media’, como ya indicó el CEO de Snapchat en un artículo.

A eso se unen otros factores que ya hemos ido viendo a lo largo de 2017, y **cuya influencia se dejará notar aún más** en los próximos meses. Los repasamos en cada caso para situarnos en el escenario más probable:

Facebook

Tras adelantar a Google como primera fuente externa de tráfico de los medios en años anteriores, la plataforma social más importante del mundo ha cedido nuevamente el testigo al buscador. **El declive del tráfico que envía es más que evidente**, como indica el estudio realizado por Parse.ly.

Tras esta tendencia hay detonantes algorítmicos que **no van a desaparecer en un futuro próximo** como la preeminencia de los vídeos, mayor peso de las publicaciones personales frente a las páginas o el interés en que los medios pongan más dinero para promocionar sus contenidos.

Sin embargo, hay dos situaciones clave que marcarán el futuro de los editores en la plataforma: por un lado, el resultado de la lucha de Facebook **contra las noticias falsas (y también el clickbait)** que quizás pueda saldarse con un cambio de estrategia basado en limitar la capacidad de publicación de los medios o al menos su visibilidad inicial; por otro, el **posible flujo separado de publicaciones de páginas respecto al principal**, que sería solo ocupado por amigos y publicidad.



Evolución de las fuentes externas de tráfico de los medios en 2017 (Parse.ly)

Esta última posibilidad está ya en pruebas en varios países, donde **el tráfico de las publicaciones se ha desplomado** mientras la experiencia de los usuarios está resultando mejor, al ver más de lo que hacen las personas que les llevan a entrar cada día en la plataforma. Y Snapchat ya se ha decidido por esta vía, por entender que la experiencia de sus usuarios está por encima de cualquier otro condicionante.

Si Facebook extendiera finalmente esta separación nos encontraríamos ante todo un cambio de paradigma que acabaría por convertir la relación con los medios en **una cuestión prácticamente comercial** y el tráfico quedaría fiado a lo que los usuarios compartan de todos ellos. De momento, la plataforma da sus consejos a los editores.

Twitter

Esta plataforma ya no es lo que era y todo parece indicar que esa es la idea. Un tuit ahora ofrece **el doble de capacidad** (280 caracteres) y además se ha incluido la posibilidad de crear hilos que encadenen varios, con lo que Twitter **vuelve a tomar una idea popular creada por sus usuarios** y la incorpora a la experiencia canónica.

La pregunta es si estos y otros cambios de menor trascendencia serán suficientes para **atraer a más usuarios** y poder construir así la masa crítica que esta empresa necesita para competir por presupuestos publicitarios que hoy se van a otras plataformas.

El gran problema de Twitter es que su apuesta comercial se basa en el volumen, no en la segmentación (a través del registro no puede saber gran cosa de nosotros, y a partir de la interacción es discutible en no pocos casos). Y la escala no mejora en la medida en que **no incorpora demasiados usuarios nuevos**.

De ahí que Twitter intente por todos los medios ser **más accesible, más fácil de usar, más útil en general**, para retener a los usuarios que se registran (históricamente más o menos tres de cada cuatro no regresaban) y para atraer a otros. En 2018 veremos si lo consigue.



Instagram

La compra más rentable hasta la fecha de Facebook sigue ofreciendo alegrías. Se ha consolidado como el entorno en el que hay que estar para **llegar a los más jóvenes** y goza además de unas perspectivas de monetización estupendas, con formatos y creatividades refinados y aceptados por los usuarios.

Sin embargo, para los medios lo realmente importante es que también ha emergido como una fuente de tráfico, gracias al formato de historias copiado a Snapchat. A través de esta

narrativa **se pueden colocar enlaces**, algo que esta red social no permite en ninguna publicación regular, y diversos medios ya se han ido beneficiando de ello en 2017 con usuarios entrantes que antes no había forma de convertir.

Snapchat

Hace meses la pareja del CEO de Snapchat lamentaba que **Facebook le estuviera copiando ideas** a su entonces prometido para mejorar Instagram. Y tiene motivos para hacerlo, ya que parte del desarrollo de producto de esa plataforma se ha inspirado claramente en funcionalidades que han podido disfrutar primero los usuarios de esa plataforma.

Snapchat está teniendo una vida irregular en bolsa porque los analistas intentan evaluarla desde un punto de vista de volumen que difícilmente va a alcanzar, con Instagram robándole el futuro con cada idea copiada. Pero la visión de su CEO tiene más que ver con tener **usuarios altamente implicados y fieles**, y eso es lo que ha motivado la decisión que puede cambiarlo todo en el panorama social.

Si la determinación de separar lo que publican tus amigos y lo que la plataforma puede ofrecerte en cuestión de contenidos de terceros triunfa, es posible que la prueba que Facebook está haciendo en varios países se extienda. Esta aproximación ofrece un escenario nuevo en el que la competición por la atención se disocie de forma más eficiente para el usuario, con **resultados inciertos para las marcas** que desean llegar a ellos.

LinkedIn

El tráfico que LinkedIn envía a determinados medios es con diferencia el más cualificado. Aunque igualmente resulta cada vez más escaso, en la medida en que esta plataforma propiedad de Microsoft ha apostado por los contenidos nativos para garantizar que los usuarios **entren más a menudo y pasen más tiempo**. Esa ha sido su debilidad histórica para conseguir cierto desarrollo de negocio publicitario.

De ahí que desde hace meses todo el mundo pueda escribir artículos directamente ahí para que los lean sus contactos o que ya se puedan colocar vídeos sin pasar por reproductores como YouTube. La apuesta clara en ese sentido es prolongar la estrategia que convierta LinkedIn en un **nodo de calidad de contenidos para profesionales de medio y alto nivel**, y eso es lo que justifica que su publicidad sea la más cara.

Mensajería

En 2018 ya veremos en marcha las posibilidades que ofrece WhatsApp para los negocios. Esta es una posibilidad largamente anhelada por los medios, en la medida en que hay un tráfico creciente desde esta aplicación a través del consumo igualmente en aumento de noticias mediante móviles.

Hasta ahora siempre ha sido difícil de calcular el impacto que genera, debido a que **la audiencia convertida no es identificable salvo por aproximación y descarte**. Pero si Facebook potencia sus posibilidades de distribución podemos estar ante la próxima veta real de desarrollo de audiencia.

Queda por ver **el desarrollo de los bots** en estos ámbitos de mensajería, que en principio apuntaban a algo relevante y de momento no despegan. Y también habrá que ver si la aplicación de mensajes segregada de Instagram se consolida o no. De ser así, tendríamos a **Facebook como aún más claro dominador del sector**, ya que Messenger también está en vías de desarrollo interesantes.

Estos son solo algunos apuntes sobre lo que puede suceder en 2018, aunque las plataformas son tan poco previsibles como los usuarios que las emplean. En todo caso, parece claro que **el feliz noviazgo con los medios ha evolucionado a una tensa convivencia** en la que no van a faltar los reproches y la nostalgia de los buenos tiempos por parte de estos últimos.

16/01/2018

Diez claves de la industria periodística en Estados Unidos

Miguel Carvajal, director del Máster en Innovación en Periodismo

Si no anticipamos el futuro, no podremos construir ninguno, dice **Jeff Jarvis** en la introducción de su último libro Geeks bearing gifts. La anticipación es básica en cualquier estrategia: debe reconocer las tendencias, obtener datos sobre lo que ocurre en entornos similares (como Estados Unidos) y comprender cómo la tecnología está afectando al producto que desarrolla. En lo que llevamos de 2015 podemos identificar **diez claves** que afectan a la industria que financia el periodismo y que merece la pena conocer antes de lanzar un proyecto periodístico.

1. Mobile first. El **Pew Research Center** desvela que los usuarios consumen más información mediante el móvil que mediante el ordenador (informe completo en pdf). En esta línea, Google ya recibe más peticiones de búsqueda desde el smartphone. Si entran más usuarios a los sitios de los medios desde dispositivos móviles que desde el *desktop*, habrá que acondicionar la usabilidad y la experiencia del móvil: ¿Qué hay de esos *interstitials*? Esto, como dicen los norteamericanos, es un *gamechanger* para una industria en la ansiedad del cambio desde hacen quince años. ¿La web es el nuevo papel? Esta tendencia explica también el auge de las newsletters: una forma de colonizar el buzón de los usuarios; y la desorientación general sobre la estrategia a seguir con las aplicaciones móviles.

2. La televisión ya no es el centro de la fiesta. En el primer cuatrimestre del año, ha bajado un 9% la audiencia de este soporte en Estados Unidos. “Estamos en ese punto en el que nos cuestionamos el papel de la TV en nuestro mix publicitario”, ha dicho Ivan Pollard, un directivo de Coca-Cola. Los propietarios de las principales cadenas ya comparten mesa y mantel con los competidores de Internet: **Netflix, Hulu, YouTube** y el resto de startups nacidas en los últimos años. Por eso, **Amazon, HBO, Discovery, CBS** y otros grandes de la pantalla norteamericana contraatacan con el lanzamiento de canales por Internet para competir con Netflix y compañía.

3. Consumo informativo en redes sociales. Sí, el contenido se consume desde el móvil, pero, sobre todo, a través de las redes sociales. El usuario sale cada vez menos del *río social*, lo escanea y, si pincha el enlace, vuelve enseguida: **el tiempo de estancia en la web baja**, como recoge el Pew. Esto es nuclear para los editores que **solo viven de las visitas a su sitio**. Para

otros, esta **amenaza se ha convertido en una oportunidad**: “Los editores no se deberían preocupar por dónde ve la gente su contenido”, ha dicho John Peretti, fundador de **Buzzfeed**. Por eso, ahora las redes sociales quieren ser *editores* para retener a los usuarios: Reddit acaba de anunciar que crea una división de vídeo, **Snapchat** le pide a los medios contenidos para la sección *Discover* o Facebook convence a **New York Times** o **National Geographic** de publicar y comercializar sus historias en su vetana. Por su parte, algunos editores han decidido abiertamente convertirse en *medios nativos* sin web: alimentan las redes sociales con contenido pensado para cada soporte, como confirman los casos de Nowthisnews o de Reported.ly.

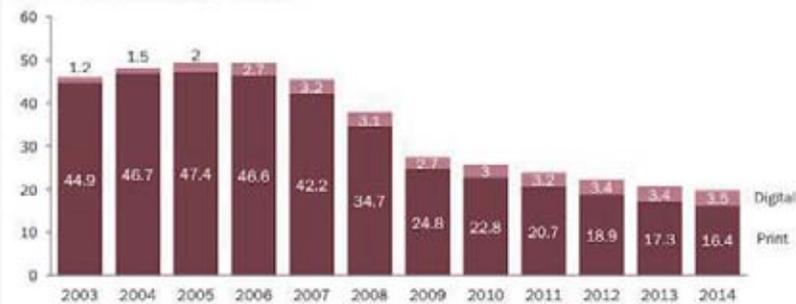
4. La inversión en publicidad nativa y en *branded content* es clave para los medios digitales si el consumo es cada vez más social y más móvil. Es decir, la publicidad de banner debe tener los días contados: el *display* no funciona, salvo para las centrales de medios monopolísticas o Facebook o Google. Quizá resulte más rentable invertir en un equipo de *branded content* dedicado a crear contenido patrocinado o contenido viral para los anunciantes. Eso o boicotear la experiencia del usuario con dos *interstitials*, tres *banners* y el maldito anuncio de las *cookies*. La inversión publicitaria en soportes digitales crece, cada vez más, también en España: “El dinero ha emigrado de los medios tradicionales a los nuevos canales digitales”, ha indicado Robert A. Iger, de Walt Disney.

5. Existe un mercado global para la información. Hace décadas se decía aquello de que internet globaliza las audiencias, pero hasta 2015 no han sido tan rotundas las estrategias de expansión de marca de los editores, como lo confirman la apertura de sedes de Guardian (en Estados Unidos), Bloomberg (en Europa), Politico (en Europa también). El británico Daily Mail es el diario digital más leído del mundo, un *Buzzfeed* global para contenido de sucesos, sensacionalismo descarnado.

6. Las grandes empresas confían más que nunca en el marketing de contenidos. Buscan periodistas que amplifiquen su imagen en el ámbito digital. La comunicación corporativa clásica es, gracias a internet, más relevante ahora y extiende su poder de influencia a más terrenos de la empresa. Conviene no dormirse en favor de profesionales de otros sectores, quizá ofrecer servicios y productos orientados a esas necesidades pueda sostener un modelo de negocio. Esas marcas quieren crear publicaciones (blogs, canales de Youtube, Instagrams o Snapchat) para comunicarse con sus audiencias, es una oportunidad y una fuente de ingresos.

Newspaper Ad Revenue from Digital and Print

Annual revenue in billions of U.S. dollars



Source: Newspaper Association of America (through 2013), BIA/Kelsey (2014)

PEW RESEARCH CENTER

2

7. La prensa (papel) sigue en declive. Los informes del primer cuatrimestre del año 2015 han sido malos para las unidades de negocio vinculadas al papel: ha bajado la inversión publicitaria o la circulación de Tribune, E. W. Scripps, New York Times, McClatchy, Gannett, Postmedia y News Corporation. Por eso, si conviene modificar aspectos del viejo modelo industrial de la prensa, como las reuniones de portada, se modifican y punto.

8. La gente sí paga por buen contenido (o por la marca que lo ofrece). Las suscripciones digitales y los ingresos de las unidades digitales sí funcionan. El New York Times alcanzó en abril los 957.000 suscriptores, un 20% más que el mismo período del año pasado. The Times y el Sunday Times tienen 400.000 *miembros*, como ellos les llaman. El **New Yorker**, después de una sabia estrategia de apertura gratuita de sus archivos, tumbó su antiguo muro de pago (*paywall*), introdujo el *muro poroso* (*metered paywall*) y ya han crecido las suscripciones con respecto al año anterior. El **Financial Times**, uno de los pioneros del *metered model*, ha alcanzado los 504.000 suscriptores, un 21% más que el año anterior. En general, se paga más por todo tipo de contenidos: **Comcast** tiene ahora más suscriptores en Internet que en cable. **Hulu** ha aumentado el número de suscriptores de pago un 50% más que en 2014, ya tiene 9 millones. Y **Spotify** ha anunciado que son más de 15 millones de usuarios los que pagan, de los 60 millones de sus suscriptores. **Netflix** ha crecido en 4,9 millones de suscriptores en el último año: 2,3 en Estados Unidos, 2,6 fuera.

9. Podcast killed the radio star. Como cuenta Barbara Celis, se ha producido un boom del podcast en el ámbito radiofónico estadounidense. No se trata de *amateurismo*, como a veces

se le tacha desde España: allí hay periodistas de prestigio, procedentes de cadenas como NPR, produciendo podcasts de calidad. Ya es un fenómeno *mainstream*. El mejor ejemplo se encuentra en *Serial*, que ha batido records de descargas en iTunes. La audiencia de FM/AM es todavía mayoritaria, pero ya se adivina un cambio de tendencia.



10. Sin propuesta editorial, no hay comunidad. El profesor Robert Picard lo explica muy bien aquí: información, noticias y periodismo no son lo mismo. Hace una semana, **Cir.ca**, la aplicación que introdujo en el móvil la lectura de noticias atomizada y el seguimiento de temas, ha reconocido que no encuentra inversores para financiarse. Su problema es la ausencia de una propuesta editorial. Por el contrario, **Vice** ha anunciado el lanzamiento de un canal de televisión y ya ha vendido todo su espacio publicitario a tres años vista. Un proyecto periodístico debe construirse sobre un producto inimitable, atractivo, que genere lectura y atención. La atención es valiosa porque inventa ese *momentum* de afinidad entre usuario y medio. Pero esa cualidad de la atención no se puede medir con el número de visitas o con el porcentaje de clics. Menuda paradoja.

11/05/2015

Decálogo disruptivo sobre el periodismo en la Sociedad Red

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

El proceso de innovación disruptiva que afronta el periodismo ha acentuado la crisis de los medios tradicionales y plantea un cambio de paradigma en la profesión y en las empresas del sector. Numerosos medios nativos digitales (**Vox Media, Quartz, BuzzFeed**) han irrumpido con estrategias de crecimiento, equipos reducidos, inversiones a bajo coste y contenidos muy virales, logrando captar un segmento considerable del mercado. Sus líderes entienden muy bien la naturaleza de la producción y distribución de contenidos en internet, lo que les permite escalar puestos en la cadena de valor en la Sociedad Red.

Ante este panorama, la estructura de la empresa periodística ha de adaptarse y funcionar de manera más fluida, abierta y personalizada. Periodistas y medios están obligados a afrontar este escenario disruptivo: aquellos que no se adaptan, se volverán rápidamente irrelevantes. En palabras de José Manuel Noguera: “Cuando el monopolio de la comunicación masiva se ha difuminado entre la inmediatez y la intensidad con la que la ciudadanía hace uso de herramientas que democratizan la información en la Web, se hace necesaria una redefinición de las reglas del juego en la profesión”.

No soy partidario de añadir etiquetas gratuitas. Hablar de periodismo “abierto”, “móvil” o “emprendedor”, supone poner el énfasis en aspectos tangenciales, a riesgo de descuidar lo esencial, es decir, la naturaleza de la propia actividad profesional de informar. Los cambios acelerados no deben diluir el ADN del periodismo, porque **corremos el riesgo de crear un sucedáneo, un pseudoperiodismo que sería la espada de Damocles de la profesión**.

La transformación del periodismo en la Sociedad Red incluye estas propuestas:

1. Apostar por el periodismo enfocado a servicios y relaciones.
2. Incorporar perfiles profesionales innovadores.
3. Impulsar redacciones abiertas y flexibles, con flujos de trabajo ágiles.
4. Situar a los usuarios en el centro del proceso de producción informativa.
5. Mantener una conexión permanente con las comunidades y redes.
6. Usar tecnologías que desarrollen formatos, aplicaciones y coberturas.
7. Implementar contenidos pensados desde y para el entorno móvil.

8. Gestionar los datos masivos.
9. Buscar modelos de negocio sostenibles.
10. Ejercer el contrapoder de intereses políticos y comerciales.

No se trata de propuestas radicalmente nuevas; han sido apuntadas con anterioridad por diferentes expertos. Las he desarrollado [en este artículo](#) y las resumo a continuación.

1. Periodismo enfocado a servicios y relaciones

Los periodistas se dedican al negocio de los servicios, de las relaciones entre usuarios, por lo que conviene detenerse a examinar qué formas pueden adoptar esas relaciones con las personas a las que sirven, con los ecosistemas en los que trabajan y con los posibles socios empresariales. Como argumenta [Jeff Jarvis](#): Definirnos como creadores de contenidos es una trampa (...) Nuestro valor se traduce en lo que hacemos y no en lo que la gente obtiene de ello (...) Hemos de ofrecer plataformas que ayuden a los individuos y comunidades a buscar, revelar, compartir, organizar, analizar, entender y utilizar su propia información.

El periodista puede aportar valor a la comunidad con un sinnúmero de acciones: generando debate, moderando, planteando preguntas, comprobando hechos, haciendo accesible la información y presentándola adecuadamente.

2. Perfiles profesionales innovadores

Internet exige del periodista destrezas vinculadas a la capacidad de selección, análisis y verificación de las informaciones. Surgen perfiles adaptados a las nuevas demandas: gestor de redes sociales, gestor de comunidad, jefe de producto, analista de tráfico, experto en posicionamiento SEO y SEM, etc. Algunos perfiles se orientan a gestionar la información sobre los usuarios, la usabilidad web o el engagement con la audiencia, etc. en beneficio de la actividad periodística.

Se precisa de una formación transversal, es decir, que el periodista sea capaz de entenderse con los expertos en tecnología: programadores, maquetadores, diseñadores... También ha de usar herramientas de programación, diseño, experiencia de usuario y analítica web.

3. Redacciones abiertas y flexibles

El sentido de una redacción abierta reside en la eficaz articulación entre el medio y la comunidad a la que sirve. La conectividad altera los flujos de información y permite que medios, periodistas y audiencias colaboren de formas inéditas, integrando auténticas

comunidades y generando relaciones mutuamente beneficiosas. Una redacción no se considera principalmente un lugar, sino una comunidad, donde existen estructuras descentralizadas y multidisciplinares, de profesionales que producen contenidos conectados con los usuarios. Las organizaciones flexibles tratan de responder a las necesidades de cada profesional, valorando la dinámica de los flujos de trabajo, la configuración de los equipos y la comunicación interna.

4. Los usuarios en el centro del proceso

El equipo periodístico puede compartir con los usuarios activos la selección de los temas de interés y los procesos de cobertura y elaboración de los contenidos. Así, las coberturas en algunos medios se conciben como diálogos abiertos, mediante aportaciones de usuarios.

La recomendación social, el branding personal o las rutas alternativas de acceso a la información resultan esenciales. Algunos medios –eldiario.es, Infolibre y El Español- han incorporado a sus usuarios como socios, accionistas o suscriptores, y les brindan acceso premium a sus contenidos y otros servicios exclusivos, reforzando su fidelidad con la marca.

5. Conexión permanente con comunidades y redes

La mayor esperanza para el periodismo reside en reconocer la oportunidad de cambio que ofrece la Red, en lugar de considerar estas transformaciones como una amenaza. Las redes sociales no solo sirven para hacer periodismo, sino también para re/producirlo y re/plantearlo, demostrando las ventajas del caos organizado que supone la Web social.

Las redes permiten tomar el pulso a los intereses y preocupaciones de los usuarios, más allá de las agendas mediáticas: “Hoy no se puede hacer periodismo sin las redes sociales, aunque el periodismo no puede agotarse en ellas”, afirma José Luis Orihuela. Si los hechos noticiosos se convierten en asuntos compartidos, los periodistas necesitan aprender a escuchar, a filtrar y a participar con eficacia en las múltiples conversaciones que se generan en las redes sociales.

6. Tecnologías que desarrollen formatos, aplicaciones y coberturas

Una amplia gama de herramientas abren nuevas posibilidades en la producción de contenidos multimedia (audio, fotografía, gráficos, líneas de tiempo, mapas, vídeos, relatos multimedia expandidos), en el trabajo con móviles o tabletas y en el uso de aplicaciones

complementarias a las redes sociales. Y la tecnología se halla en el ADN de los medios nativos digitales, con mayor versatilidad en la distribución e innovación tecnológica.

El uso de robots, drones y la realidad virtual, por citar tres casos, permite posibilidades innovadoras de producción y gestión de contenidos. También pueden ayudar a mejorar el periodismo otros avances, como la conectividad entre objetos, la monitorización de usuarios en tiempo real o los “mapas de calor” para analizar el comportamiento de los usuarios en la web. Sin embargo, la tecnología no es la panacea para la profesión. Las herramientas tecnológicas pueden responder al “qué” (procesar datos, estructurar información) mientras que el periodista debe centrarse en el “cómo”: lo importante y lo noticioso.

7. Contenidos pensados desde y para el entorno móvil

El consumo de contenidos a través de dispositivos móviles está creciendo de forma progresiva, al integrar los contenidos con la funcionalidad de las redes sociales y canalizar la fidelidad de los lectores. Un volumen cada vez mayor de usuarios accede a los contenidos online desde el móvil, según el último informe del Reuters Institute. Ahora los públicos se mimetizan con los medios: llevan sus redes preferidas en el bolsillo y utilizan dispositivos móviles para comunicarse de modo permanente.

La experimentación con las posibilidades tecnológicas del entorno móvil abre la puerta a la consolidación de formatos innovadores. A este respecto, los profesores Aguado y Castellet proponen usar jerarquías informativas de contenidos asociados a la geolocalización, el uso de la realidad aumentada para la integrar el papel y el dispositivo móvil, así como explorar la viabilidad de las aplicaciones como formato específico y no solo como soporte de acceso a formatos periodísticos.

8. Gestión de datos masivos

Los grandes volúmenes de información que se registran y almacenan permanentemente, así como los sistemas empleados para procesar y extraer valor de esta información, generan datos masivos (**Big Data**). Las compañías tecnológicas lideran este sector por su enorme capacidad para recopilar datos de sus usuarios, y acumulan información con un valor inmenso para instituciones, gobiernos y empresas en todo el mundo.

Los periodistas pueden beneficiarse de las tecnologías de manejo avanzado de datos masivos. Las técnicas de “minería de datos” (*Data Mining*) permiten descubrir y explicitar la

información oculta en las bases de datos. También el análisis de las métricas online permite evaluar los resultados, conocer de forma más precisa los comportamientos de los usuarios y ayuda a tomar decisiones.

9. Modelos de negocio variados y sostenibles

Los medios exploran diversos modelos de negocio, con replanteamientos y búsqueda de soluciones para lograr la viabilidad. En nuestro país, existen numerosos casos que abren nuevas vías de financiación a través de modelos no convencionales, medios basados en cooperativas, o que buscan beneficios mediante sistemas de fidelización de socios y suscriptores, así como apuestas por el periodismo de proximidad.

Algunos proyectos promueven la independencia informativa para captar recursos económicos entre sus lectores. Otros han optado por lanzar webs que se financian a través de micro-pagos o diversos sistemas de *crowdfunding*, con el apoyo de miles de lectores. Se trata de iniciativas que buscan afianzar un periodismo independiente de los núcleos de poder, basado en el talento y con una decidida apuesta por los valores democráticos que impregnan la cultura profesional. Se trata de experimentar con diversas vías de ingresos: *branded content*, *crowdfunding*, ingresos internos de las apps, ingeniería de datos sobre perfiles de usuarios, etc.

10. Transparencia y contrapoder

El proyecto profesional de cualquier periodista en la Sociedad Red ha de contar con los recursos y aportaciones de una ciudadanía que se sabe sujeto comunicativo de pleno derecho. Los ciudadanos demandan un periodismo que ejerza de contrapoder, fiscalizando a gobiernos e instituciones, y velando por sus derechos, como afirma Víctor Sampedro.

Los medios se hallan sometidos a un mayor escrutinio por parte de los lectores, que son más críticos y exigentes. A través de redes descentralizadas que multiplican el impacto público y político, los ciudadanos generan un flujo de “contrapoder social” y relatos colectivos que aglutinan los valores democráticos, mediante un permanente debate, en el que medios y periodistas no pueden mantenerse al margen.

En definitiva, la información periodística desempeña un papel estratégico en el proceso de construcción del discurso público y en el ejercicio de las funciones ciudadanas.

13/04/2016

Iker Barinaga (Vocento): “Los medios han perdido mucho adorno visual y se están quedando en lo más básico, en lo que les identifica visualmente”

Itziar Martínez, Periodismo UMH

Iker Barinaga es el director de arte del departamento de Innovación y Desarrollo Editorial de Vocento. Como creativo gráfico, trabaja el diseño periodístico, la infografía y la representación visual de los datos en los medios de comunicación. Además, imparte sesiones en el módulo “El impacto de la tecnología en el periodismo” del Máster en Innovación en Periodismo de la Universidad Miguel Hernández.

Pregunta. ¿Cómo definiría el estilo visual de los diarios regionales de Vocento?

Respuesta. Los diarios regionales de Vocento tienen una particularidad: cada uno está en una zona geográfica distinta y con un público diferente. Todos vienen de ser medios independientes que se han unido en un mismo grupo. Entonces, el espíritu es que sea un diseño homogéneo, que sea muy reconocible y que el alineamiento y tipografía sea idéntico. Toda la parte visual es la misma pero con la flexibilidad y adaptación que cada medio hace particularmente. Tenemos cabeceras diferentes pero, en líneas generales, trabajamos con la misma maqueta. La idea es que sean diarios reconocibles y que mantengan una identidad.

P. ¿Por qué es tan importante el diseño gráfico en una publicación digital?

R. Creo que contra la saturación de información que hay, el buen diseño, el diseño limpio y el que te identifica es lo que te hace resaltar respecto al resto. Se trata de una herramienta de distinción.

P. ¿De qué manera puede influir el diseño gráfico en el contenido, y viceversa?

R. No considero que haya influencia por ninguna de las partes. Los que hemos trabajado en el diseño de periódicos, la mayoría de las veces somos periodistas y lo que hacemos es poner el diseño al servicio del contenido. Lo contrario no tendría sentido. Nuestro trabajo consiste en expresar el contenido y hacerlo mucho más fácil, accesible y comprensible para el lector. Además, nuestra labor no es solo la parte estética, la forma en la que lo presentamos, sino pensar la manera de presentar ese contenido para que sea mucho más comprensible. Es decir, el diseño también es parte del contenido de la información.

P. ¿Qué papel juega el diseño periodístico, la infografía y la visualización de los datos en los diarios regionales de Vocento?

R. Los diarios de papel, como *El Correo*, siempre han tenido una escuela de infografía muy importante en España. De hecho los jefes de infografía ahora están en medios muy importantes como *National Geographic* o *The Washington Post*. Pero en la web todavía no se ha logrado transformar el diseño. Tenemos que ser muy sintéticos porque los usuarios no tienen tiempo y además el soporte móvil no te permite hacer mayores juegos. Entonces, es importante estructurar todos los datos infográficos para verlos en el móvil. Este es un tema pendiente. Por otra parte, hay elementos que se vuelcan del papel a la web. Por ejemplo, en *El Correo* se están haciendo cosas muy interesantes. Y, no es ahora mismo una prioridad pero como estamos desarrollando medios de calidad con muros de pago, ese contenido es un gran reclamo para conseguir más suscriptores.



P. ¿Qué procesos de rediseño se han implantado en las redacciones de Vocento para crear periódicos más visuales? ¿Cómo complementan el trabajo de periodistas y grafistas?

R. Desde 2009 se implementaron mesas centrales donde hubiese subdirectores, jefes de área, grafistas, etcétera. Entonces, en ese espacio donde los redactores en algún momento pasan para dar información, los encargados del diseño gráfico escuchan los temas que van a salir o la dinámica que hay para sacar el periódico de ese día. Y, en la web pasa algo similar

pero tenemos pendiente que en la redacción web la gente de diseño se involucre y comparta lo que ha ideado hacer: una galería de fotos, un interactivo... Es cierto que la edición fotográfica es una de las grandes asignaturas pendientes. Las redacciones deben involucrarse más en la parte del diseño de las webs.

P. En cuanto a la presentación de las noticias en los dispositivos móviles ¿qué características permiten un diseño adaptativo en este formato?

R. Lo que hay que hacer es repensar la estructura. Nosotros hacemos, por ejemplo, un gráfico en papel y luego hacemos esa versión para el móvil. El equipo de infografía trabaja la mayoría de las veces a posteriori: hace un gráfico para papel y esa misma creación se adapta al soporte móvil. Ahora lo que tenemos que hacer es pensar a la inversa: primero sacar la parte digital y luego, adaptarlo al papel.



P. Además de la visualización de los datos, ¿cómo han adaptado las apps a las nuevas exigencias de los lectores?

R. Sobre todo, siendo sintéticos. Somos conscientes de que el lector tiene poco tiempo. Por lo que, tenemos el tiempo y el espacio de la pantalla limitado. Intentamos reducir y darle la vuelta al diseño para que en dos *scrolls* o en datos breves el lector perciba lo que es necesario. Luego, todo tendrá su pieza de complementos, pero hay que pensar en lo más importante para el usuario. Lo demás, es cierto que queda muy bien y suele ser completo como los interactivos, pero en caso de que decidan acceder a este recurso. A veces cometemos el error de pensar que los lectores son como nosotros los periodistas que

pinchamos las herramientas. En la parte infográfica se debe dar la información importante. Los proyectos de datos muy ambiciosos sirven también para las redacciones con el objetivo de sacar más noticias. Esta dinámica la siguen por ejemplo en *El Correo*. Entonces, en la visualización de datos hay que pensar en el lector, en cómo desmenuzarle la información aparte de lo interactivo, pero además son proyectos interesantes y vitales para las redacciones.

P. El objetivo de amoldarse a las nuevas necesidades es captar el interés. ¿Qué respuesta en cuanto al número de usuarios o incremento de ingresos han conseguido?

R. Desde el rediseño que se hizo en verano han aumentado las páginas vistas y los usuarios. Pero, sobre todo tenemos datos positivos en la recirculación. **Estamos logrando que los usuarios estén más tiempo y que vuelvan, que al final es lo más importante.** Siempre nos fijamos en el número de *clicks* o visitas y nos olvidamos de eso. Además, nuestro periódico es regional y no podemos crecer exponencialmente cada mes porque las poblaciones son limitadas. El objetivo es lograr que aumente el número de visitas y que el lector vuelva a consumir nuestro diario.



P. ¿Qué tendencias predominan en el diseño periodístico en internet?

R. Todo se ha simplificado mucho. Los medios han ido perdiendo mucha floritura y mucho adorno visual y se están quedando en lo más básico. A esto se le suma que uno de los mandatos de la parte técnica de los diarios es que se reduzca el tiempo de carga. **Los usuarios no soportan que la página tarde más de dos segundos en cargar.** Y, reducir carga implica quitar elementos. Al final se queda una cosa muy básica. Eso está bien porque permite resaltar lo que identifica visualmente al medio: la tipografía, la paleta de color y la

forma en la que se estructura. Con esta tendencia los grafistas nos centramos en la esencia del medio.

P. ¿Cuáles son las publicaciones mejor diseñadas, en su opinión, tanto en España como a nivel internacional?

R. El *The New York Times* es un ejemplo de hacer cosas sencillas, sin complicarse cuando no es necesario. Marcan el camino de algo elegante y limpio que funciona perfectamente. También a nivel internacional destacaría *The Correspondent*, un medio de pago, porque tienen un diseño muy limpio y está diseñado únicamente para facilitar la lectura, sin publicidad. Además, destacan mucho los comentarios porque valoran la opinión de sus usuarios y potencian la ilustración como un método de generar ideas. *The Guardian* es también muy innovador. Por ejemplo, las conversaciones del Brexit entre Reino Unido y la Unión Europea las reflejaron en un chat de *WhatsApp*. Te permitía seleccionar el tema y enlazar con las noticias. Lo destacable es que siendo un tema tan árido conseguían que el lector se leyera toda la conversación. Este tipo de contenidos hacen que un medio destaque sobre otro. En España, *El País* ha logrado una identidad visual muy característica. *El Confidencial* hace cosas muy interesantes también. Apuestan mucho por la ilustración y eso es muy importante. Pero, por lo general, en España, casi todos los periódicos nos hemos quedado en el mismo sentido de la parte visual. Todos los días diseñamos lo mismo pero hay momentos en los que hacemos algo diferente y hacen que lo visual se convierta en el corazón del producto y que el lector considere que vale la pena.

30/01/2018

Pistas sobre el desarrollo del Periodismo en Latinoamérica

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

Desde hace un lustro, el periodismo en Latinoamérica experimenta un crecimiento imparable, con iniciativas que han renovado el sector. Desde Barranquilla a Lima, desde Guayaquil a Guadalajara, han surgido numerosos proyectos para denunciar el narcotráfico o la corrupción, incentivar la solidaridad en zonas desfavorecidas o chequear la actuación de gobiernos e instituciones. Se trata de una nueva generación de medios y profesionales con una perspectiva diferente, que insuflan aire fresco con iniciativas de periodismo social, investigación, nichos especializados o colaboración ciudadana. Les ofrecemos una serie de recursos para conocer de cerca la evolución del periodismo en Latinoamérica:

Clases de Periodismo es un periódico digital, una escuela online para periodistas. Este espacio fue fundado en 2008 por la periodista peruana Esther Vargas y brinda la formación necesaria para mejorar el trabajo periodístico. Clases de Periodismo difunde buenas prácticas profesionales, avances tecnológicos y experiencias en las redacciones de los medios, con especial foco en América Latina y España. Su equipo lo integran periodistas y estudiantes que generan contenidos para una comunidad que no deja de crecer.

Hangouts de Periodismo es una plataforma que impulsa la reflexión, la formación y la innovación entre periodistas, comunicadores, estudiantes, academia y medios de comunicación de Iberoamérica. Se centra en difundir contenidos virtuales y presenciales que permitan afrontar los desafíos, entender lo que sucede y aprovechar la formación. Su impulsor es Mauricio Jaramillo, periodista especializado en periodismo digital y tecnologías: “Hangouts de Periodismo surgió cuando, después de 3 años de talleres por Latinoamérica, entendí que los periodistas tenemos grandes vacíos y necesidad de actualizarnos. Y no solo en las herramientas tecnológicas, sino en el entendimiento de las nuevas audiencias, los retos y oportunidades en Internet, la experimentación en lenguajes y formatos, la ética y las tendencias en emprendimiento y modelos de negocio”.

Sala de Prensa. Este proyecto independiente es posible gracias a la colaboración de periodistas y académicos de 41 países. Según su director, Gerardo Albarrán, busca “impulsar la libertad de prensa, la libertad de expresión y el derecho a la información en

Latinoamérica, mediante la promoción de la ética, la investigación, la precisión y el uso de nuevas tecnologías en el ejercicio periodístico, así como la protección de los periodistas”. Desde su lanzamiento, en diciembre de 1997, ofrece un valioso material de documentación y análisis de los cambios en el periodismo.

SembraMedia. Esta comunidad y directorio de emprendedores de medios digitales cuenta con colaboradores en más de 12 países latinoamericanos. Los miembros de su Consejo Directivo contribuyen con su experiencia como periodistas, profesores y consultores. Janine Warner es la directora ejecutiva y co-fundadora del proyecto. A pesar de algunos casos exitosos, muchos periodistas emprendedores de América Latina se encuentran aislados. SembraMedia les ayuda mediante una comunidad en línea donde los emprendedores pueden conectarse, intercambiar recursos, estudiar administración de negocios y aprender de la experiencia de otros. Han creado este directorio de medios digitales y llevan a cabo numerosas iniciativas para emprendedores.



Fundación Gabriel García Márquez para el Nuevo Periodismo Iberoamericano. Trabaja por la excelencia del periodismo y su contribución a la democracia y desarrollo de los países iberoamericanos y del Caribe, a través de talleres y seminarios de formación e intercambio entre periodistas y colaboración en redes profesionales. Su director general y cofundador es Jaime Abello Banfi. Cada año, la FNPI organiza una oferta de actividades integrada por talleres, seminarios, conferencias, publicaciones, premios, redes de intercambio y recursos digitales. Sus actividades tienen cuatro líneas de actuación:

1. Narración periodística.
2. Ética y sostenibilidad de los medios.
3. Investigación y cobertura sobre temas clave para América Latina.
4. Innovación y medios digitales.

Red Ética Segura. Es una iniciativa de la **Fundación Gabriel García Márquez para el Nuevo Periodismo Iberoamericano**, con el objetivo de abrir un espacio de reflexión y debate acerca de los desafíos éticos que afrontan los periodistas en un contexto de profundas transformaciones de la práctica, el negocio y la función social del periodismo. La Red funciona como punto de encuentro para periodistas en Iberoamérica donde compartir, discutir, publicar y consultar contenidos relacionados con la ética periodística. Mediante noticias, recursos, foros de debate y actividades en línea, Ética Segura busca convertirse en un referente para fortalecer los principios básicos del periodismo de calidad.

Consejo de Redacción (CdR) es una organización de periodistas colombianos dedicada a promover el periodismo de investigación. Comenzó su actividad en 2006 con un grupo de periodistas que intercambiaban experiencias gracias al liderazgo de **Carlos Eduardo Huertas**, reputado periodista de investigación colombiano. Consejo de Redacción se constituyó jurídicamente el 7 de febrero de 2008, cuando 32 periodistas eligieron su primer Comité Directivo, y crearon su sede en la Facultad de Comunicación y Lenguaje de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá. El CdR cuenta con unos cien asociados y una red de 6.000 contactos, **mediante el impulso de su presidenta, Ginna Morelo**. Ha recibido el apoyo del Centro Knight para el Periodismo en las Américas, el Open Society Institute y la UNESCO, entre otros. El CdR desarrolla cinco áreas de trabajo:

- Capacitación
- Reflexión
- Investigación
- Emprendimiento
- Fortalecimiento de la red de periodistas

El CdR organiza encuentros sobre Periodismo de investigación, talleres sobre periodismo asistido por ordenador y sobre cobertura electoral. También publican recomendaciones para el ejercicio del periodismo de investigación.

El **Centro de Formación en Periodismo Digital** (CFPD) es una entidad de la Universidad de Guadalajara, la segunda institución educativa de carácter público más importante de

México. Con el auspicio del Centro Internacional para Periodistas, el CFPD inició su actividad en septiembre de 2008 como un centro especializado en periodismo digital, dirigido por la profesora Rosalía Orozco. El CFPD es un centro académico único en su tipo en México, pues no sólo ofrece talleres, sino también la licenciatura y el posgrado en Periodismo Digital. También imparte cursos a distancia sobre periodismo de investigación, redacción periodística y narrativas multimedia. Sus objetivos son contribuir a **la profesionalización de los periodistas de habla hispana y propiciar el periodismo de calidad en internet**.

El Foro de Periodismo Argentino (FOPEA) es una organización sin ánimo de lucro que fomenta la calidad de la profesión. Fue creado en diciembre de 2002 por un grupo de periodistas y docentes en el marco del 20 aniversario de la recuperación de la vida constitucional de la Argentina, ante la certeza de que **la calidad del periodismo es decisiva para la calidad de la democracia**. Como señala su presidenta ejecutiva, Vanina Berghella, la misión de FOPEA se centra en la capacitación profesional, la mejora de los estándares éticos y la defensa de la libertad de expresión. Organizan encuentros, debates, talleres y conferencias en todo el país.



Puro Periodismo es la revista digital de la **Escuela de Periodismo de la Universidad Alberto Hurtado de Chile**, dedicada a estimular el debate sobre los medios, la libertad de expresión y la promoción de los estándares de calidad en el periodismo. Su editor es Patricio Contreras. La redacción de Puro Periodismo aborda un amplio elenco de temas: medios latinoamericanos innovadores, periodismo de investigación, entrevistas a periodistas, tribunas a cargo de profesionales y la selección de casos de excelencia periodística. Gracias a la calidad de sus trabajos, se ha convertido en referente internacional. Como muestra, seleccionamos el artículo El periodismo después del periodismo, de Andrés Azócar.

El **Foro de Periodistas Paraguayos** (FOPEP) surgió en abril de 2006 con objeto de promover el debate sobre la práctica del periodismo. Destaca su **Proyecto de Defensa de la Libertad de Expresión y Ejercicio del Periodismo Responsable**, que visibiliza a los periodistas paraguayos víctimas de ataques a la libertad de expresión por parte de gobiernos, organizaciones o individuos, silenciados por temor a represalias. Gracias a este proyecto, FOPEP ha creado una red de alertas para detectar y denunciar estos casos. Las alertas se difunden a los medios, al gremio nacional de periodistas y a organizaciones internacionales como Reporteros Sin Fronteras. **“El trabajo periodístico no puede ser acallado.** La labor del periodista es ser una piedra en el zapato de quienes estén obrando de manera equivocada y la voz de los ciudadanos que muchas veces no tienen otra forma de ser escuchados sino a través de las publicaciones periodísticas”, señalan en un comunicado.

Convermedia es un espacio para reflexionar sobre el rumbo de los medios, las prácticas profesionales y el impacto de la tecnología en el desarrollo del periodismo. Lanzada en octubre de 2015 por los periodistas Fernando Lozano y Alfredo Espinoza, esta iniciativa pretende renovar la formación de los periodistas desde Perú para toda Latinoamérica. A través de su web, Convermedia ofrece una excelente selección de entrevistas, análisis y **propuestas que aúnan la innovación en periodismo y la capacitación profesional.**

El **Foro de Periodistas de Ecuador** promueve el diálogo en torno a la práctica del periodismo. Nació en abril de 2011, gracias a la iniciativa de varios periodistas y estudiantes de la Universidad de las Américas (UDLA). Impulsado por la **Fundación Andina para la Observación y Estudio de Medios** (Fundamedios), aglutina a más de cien periodistas en todo el país. Las actividades del Foro promueven el periodismo de calidad y el reconocimiento social del periodista. Sus seminarios abordan el periodismo de investigación, las narrativas multimedia y el marco legal de la información en Ecuador, entre otros temas.

2/04/2017

Todos a por las fake news (o noticias falsas, bulos, mentiras...)

Félix Arias, subdirector del Máster en Innovación en Periodismo

Se crean para difamar, ensalzar, despistar, convencer o hasta para divertir (como esta broma en forma de chat). Se difunden por interés, ignorancia, fanatismo o, a menudo, por simple dejadez. A veces tienen varias vidas. Y pueden remover emociones, carteras e incluso votos. Las noticias falsas (popularizadas como fake news, pero, a menudo, simples bulos o mentiras) son tan antiguas como las verdaderas. Pero en un contexto como el actual, de saturación, fragmentación y transformación de los procesos para producir y distribuir contenidos, parece que han adquirido una nueva dimensión.

Algunos proyectos periodísticos, y entre ellos varios españoles, han hecho frente a esta tendencia. En el fondo, una de las funciones esenciales del periodismo siempre ha sido combatir las mentiras. La novedad es que ahora han surgido iniciativas específicas para abordar esta tendencia que ha servido para que medios como los franceses colaboren con Google y Facebook y ha puesto de moda conceptos como el de la postverdad. Repasamos algunas de ellas:

La chistera (El Confidencial)

Es el decano de este tipo de proyectos. Surge a finales de 2015, durante la campaña de las elecciones del 20-D, cuando analizaron en directo las afirmaciones de los principales candidatos a durante los debates. En la última sesión de control al Gobierno desarrollaron un enorme trabajo. Se nutre de otra tendencia algo anterior, la del *fact checking*, pero en el fondo es lo mismo: “Verificar la veracidad de las afirmaciones de los personajes públicos”. Y lo hacen de manera sencilla y visual: calificando los datos como verdaderos, imprecisos, falsos o insostenibles (o “unicornios”).

Maldito bulo (Maldita Hemeroteca)

Basado en Twitter y Facebook, este proyecto ha maldecido ya decenas de contenidos falsos desde que se creó en noviembre de 2016. Y casi siempre con ese rotundo “NO” antes de desmentir generalmente imágenes y vídeos. Incluso ha conseguido un espacio en El Objetivo de La Sexta, como su iniciativa matriz, Maldita hemeroteca.



El cazabulos (eldiario.es)

Aliado con **Maldito bulo**, este proyecto de eldiario.es se apoya en Twitter y en la participación de los usuarios para cazar noticias falsas. De momento, una de sus principales presas han sido ellos mismos.

El tragabulos (Verne, El País)

La mecánica es similar, pero en este caso enfocado a los bulos de Whatsapp y con Facebook, Telegram y la web de Verne como plataformas de difusión. Sus primeras verificaciones se remontan a octubre de 2014. En las últimas semanas, El tragabulos ha arrojado algo de luz sobre las cadenas de información falsa con un toque de humor y bastantes emojis.

Hechos (El País)

Con una actividad menor, pero sin duda con mayor profundidad en el análisis, este proyecto investiga algunas de las falsedades más relevantes. A menudo, con Trump como protagonista.

Guerra a la mentira (RTVE Lab)

En lugar de un contenido seriado, el Laboratorio de RTVE puso su sello en esta cuenta batalla mediante un webdoc (paralelo a un documental de En Portada) en el que explotan lenguajes como el del chat.

Y un decálogo (PDLI)

A estos proyectos hay que sumar el decálogo que la Plataforma en Defensa de la Libertad de Información (PDLI) ha lanzado tras el acto "Noticias falsas: disfrazar la mentira de realidad", organizado para debatir y analizar el sobre esta tendencia. La responsabilidad se reparte (aunque desigualmente) entre cinco:

a) Los medios:

- Deben informar de la fuente, autor, fecha y procedencia de lo que difunden.
- Sus códigos deontológicos deben incluir sanciones que penalicen las malas prácticas.
- Han de promover el periodismo de "código abierto", que explique el modo de obtener y tratar la información.
- Deben aplicar técnicas de verificación de contenidos.

b) Las plataformas de distribución: deben penalizar a quienes difunden los bulos y no difundirlos en cuanto se detecten.

c) El resto de empresas: han de huir de estas prácticas en su estrategia comunicativa.

d) Los políticos:

- Tienen que consolidar una definición consensuada sobre qué es o no un bulo para proteger otras formas de expresión como la sátira o la crítica.
- Al igual que las empresas o instituciones, deben evitar estas artimañas.

e) La sociedad en su conjunto: se debe educar mediante campañas de alfabetización mediática y dotar de herramientas a los usuarios para verificar contenidos. Porque todos los actores relacionados con los contenidos deben actuar contra la propagación de las noticias falsas, aunque el primer responsable sea quien las fabrica.

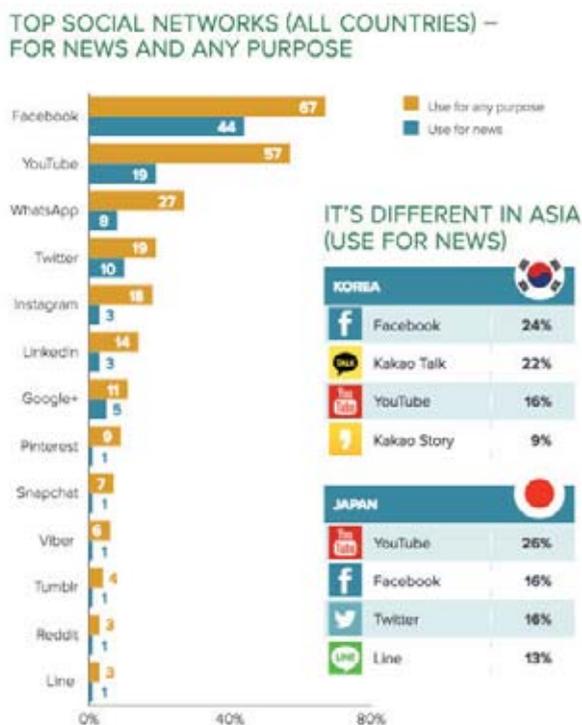
Desde luego, las iniciativas españolas son solo una parte de un movimiento que se extiende por toda Europa y, sobre todo, en Estados Unidos. Pero está claro que aquí ha despertado un notable interés. Las búsquedas de algunos de estos términos sirven para ilustrarlo:

27/02/2017

Facebook Journalism Project: ¿La consolidación del gigante social en las noticias?

Patricio Figueroa, doctorando por la UPF

El 2016 terminó con dos conceptos sobre la mesa que (pre)ocuparán al periodismo y a los medios a lo largo de este año: “**posverdad**” (palabra del año según el diccionario Oxford) y “**fake news**” (noticias falsas). Aunque desde el mismo origen de las redes sociales siempre existieron bulos que circularon a través de internet, y más de un medio cayó en la trampa, la elección de Donald Trump como presidente de Estados Unidos plantea la posibilidad que las noticias falsas pudieran incidir incluso en resultados electorales.



Consumo de noticias y otros contenidos en las redes sociales. News Digital Report 2016, Reuters Institute.

La pregunta que surge es ¿cómo se puede combatir la propagación de las noticias falsas? Uno de los primeros en dar un paso adelante fue **Facebook**, anunciando en las primeras semanas de 2017 el lanzamiento del “**Facebook Journalism Project**”. Como ya planteamos en el artículo “**Oportunidades y desafíos para cybermedios en la era del Mobile First:**

Instant Articles de Facebook y los nuevos formatos móviles, la principal plataforma social desde la cual se accede a noticias es Facebook, donde el 44% de usuarios de esta red lo usa para informarse, superando de lejos a Twitter, que ocupa el cuarto lugar con un 10% (News Digital Report, 2016).

El proyecto **Facebook Journalism Project** se basa en tres pilares:

1. El Desarrollo colaborativo de productos de noticias, donde veremos paquetes informativos realizados a partir del formato Instant Articles, seleccionados por el equipo editorial, y también iniciativas para noticias locales y distintos modelos de negocios.

Estos nuevos desarrollos ya están disponibles a modo de prueba en medios como BILD, BuzzFeed, Fox News, Hindustan Times, India Times, Refinery29, The Sun, USA TODAY y The Washington Post, mientras que en España destaca el diario El País, que ha anunciado que lanzará un programa de “alertas informativas”.

¿En qué consisten estas alertas? La idea es ofrecer cada mañana a los usuarios una selección de noticias elaboradas y editadas por los periodistas del medio. Según señalan en El País, “esta nueva apuesta informativa, pensada exclusivamente para consumo móvil, ofrece cada día cinco contenidos especiales en la línea de tiempo de cada usuario”, que tendrán este nuevo formato desarrollado por Facebook.

2. El segundo pilar de este proyecto impulsado por Facebook contempla la formación y el desarrollo de herramientas específicas para periodistas. Se trata de una apuesta para conectar con los profesionales de la industria periodística.

3. El tercer pilar también se basa en la formación y en ofrecer herramientas a los usuarios. También incluye un conjunto no especificado de medidas contra las noticias falsas, mediante procesos de alfabetización para que los usuarios aprendan a identificar este tipo de contenidos y en su caso puedan denunciarlos oportunamente.

Según Frederic Filloux, editor del “Monday Note”, este proyecto de Facebook se asemeja al Digital News initiative (DNI) impulsado por Google desde 2015, que le permitió tejer buenas relaciones con los editores de todo el mundo. En esa misma línea, el “gigante social” busca profundizar su presencia en el ámbito de la información, y dar respuesta a dos situaciones que en 2017 le pueden jugar en contra en sus esfuerzos de consolidación en la

relación con los medios: las ya mencionadas “noticias falsas” y el creciente descontento de los editores con las promesas incumplidas del formato Instant Articles.

Filloux considera que muchos editores se sienten engañados y piensan que Facebook “secuestra el valor económico de los contenidos”, por lo que la promesa de una “monetización generosa” a partir de una gran volumen de audiencia disponible en esa red social, finalmente se ha quedado en un mero “goteo” de ingresos para los medios.

Veremos cómo la expansión del modelo **Instant Articles** de Facebook para noticias móviles logra posicionarse y dar respuesta a la problemática de las noticias falsas y si consolida a la compañía de Mark Zuckerberg como un referente en el ámbito informativo. Al parecer, los primeros esfuerzos de Facebook para combatir las noticias falsas se basan en profundizar en su relación con los grandes medios a través del **Facebook Journalism Project** y poner a disposición de los editores una herramienta que permita empaquetar eficazmente contenidos para móviles y manejar la agenda informativa.

12/02/2017

Ocho gráficos que explican la transformación del periodismo

José Alberto García Avilés, profesor del Máster en Innovación en Periodismo

La interpretación de los datos contrastados arroja luz sobre los factores que desencadenan los cambios que atraviesan los medios en general y el periodismo en particular. Para tener perspectiva sobre el alcance de dichos cambios, presentamos ocho gráficos que muestran aspectos clave, como el uso de las redes sociales como fuente informativa, la evolución de los ingresos publicitarios o la preferencia del móvil para acceder a los contenidos.

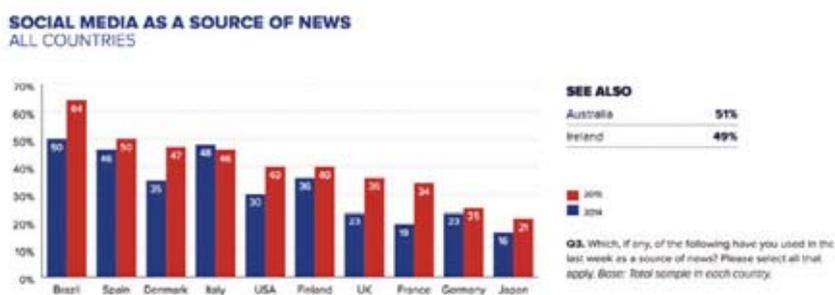
1. Economía de la atención: lo que sucede en un minuto en internet

La popularidad de las redes sociales implica que cada persona dedica su atención y su tiempo a múltiples actividades, en detrimento del acceso a los contenidos de los medios. En 2017, durante un minuto en internet, se enviaron 20.8 millones de mensajes en WhatsApp, se visionaron 2.78 millones de vídeos en YouTube o se realizaron 2.4 millones de búsquedas en Google. Medios y periodistas compiten ferozmente por la atención de la gente, que desarrolla una ingente actividad en internet, con el crecimiento exponencial de datos y de contenidos generados por los usuarios.



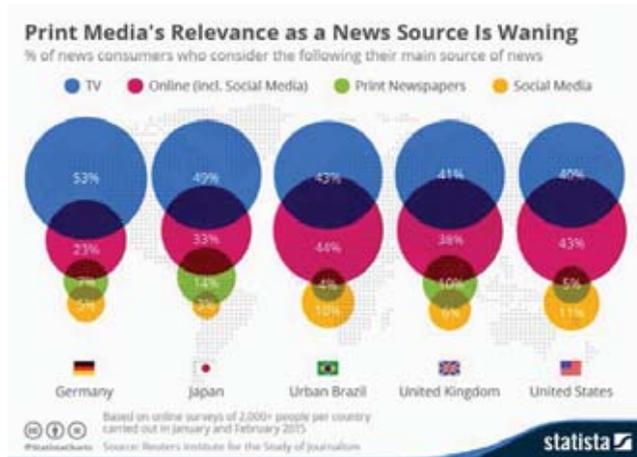
2. Imparable crecimiento de las redes sociales como fuente informativa

Una de las tendencias más claras es el constante aumento del volumen de usuarios que prefiere informarse a través de plataformas como Facebook, Twitter, YouTube, Snapchat o WhatsApp, según el Digital News Report del Reuters Institute. Los medios saben que, para llegar a los lectores más jóvenes, han de publicar en estas redes. Pero ello supone ceder parte del control de sus contenidos y de sus vías de ingresos. Conforme los medios se vuelven más dependientes de estas redes, han de replantearse su estrategia de futuro. Como sostiene **Emily Bell**, este escenario está reconvirtiendo al periodismo de la manera más drástica que podíamos imaginar.



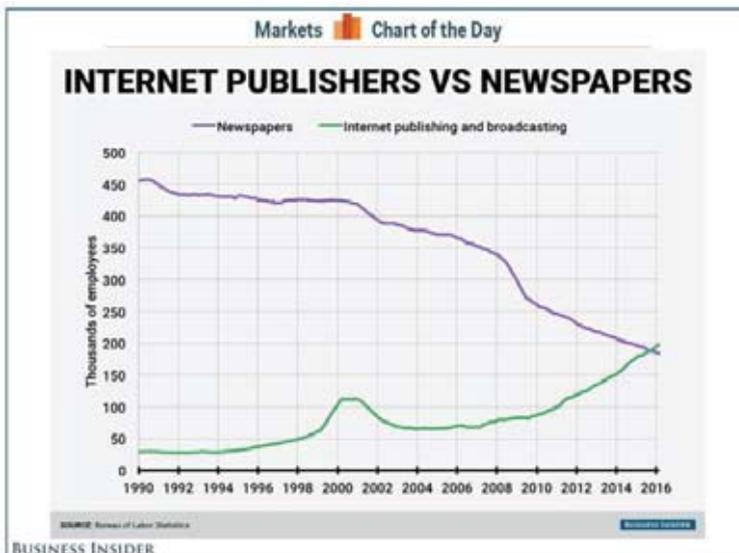
3. La relevancia del papel se difumina

Hasta hace poco, las grandes firmas de los diarios se mostraban reacias a publicar en internet, alegando que el diario impreso era lo que daba prestigio. Y los gabinetes de comunicación ponían el énfasis en sus resúmenes de prensa, con los recortes de las publicaciones del día. Ahora, el periodista sabe que si no difunde en internet pierde su capacidad de influencia y los gabinetes prestan más atención a la conversación en las redes sociales y nativos digitales que a la opinión publicada en papel. Aunque algunos todavía no quieran admitirlo. El informe del Reuters Institute for the Study of Journalism apunta la necesidad de replantearse el peso del papel en las redacciones. No es de extrañar que **en los dos próximos años muchos diarios se publiquen solo los fines de semana**.



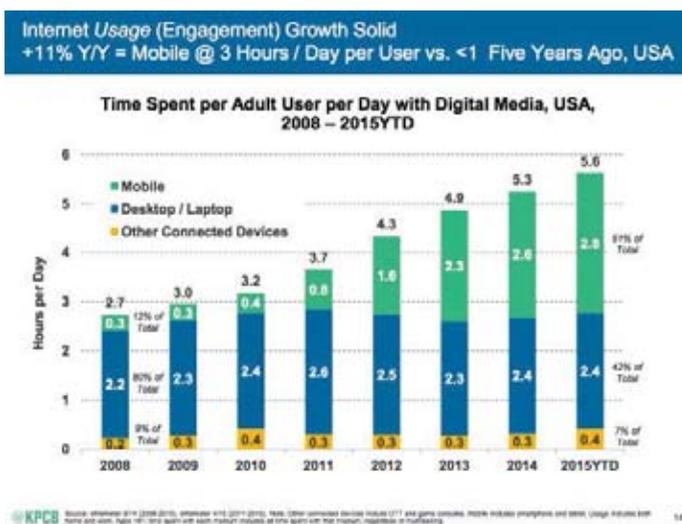
4. La reinención de los medios impresos

Se trata de un cambio generacional. Hace unos días se divulgó la evolución del empleo en los medios norteamericanos. En junio de 1990 había casi 458.000 empleados en la prensa; en marzo de 2016, la cifra había disminuido un 60%, hasta 183.000. En el mismo periodo, la cifra de empleados en el sector de medios en internet creció de 10.000 a casi 200.000 profesionales. Los grandes diarios no pueden mantener redacciones sobredimensionadas en un momento en el que los ingresos publicitarios siguen en caída libre.



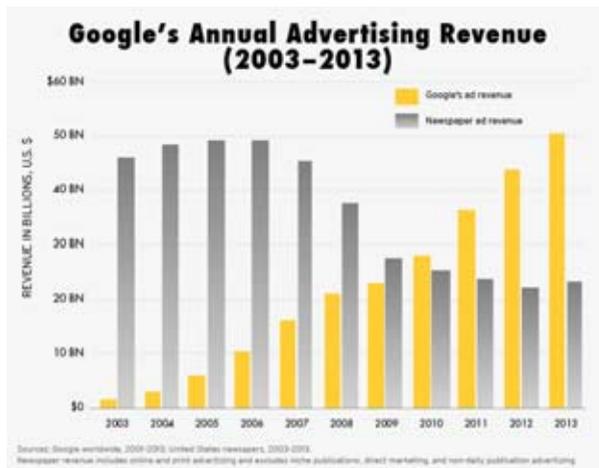
5. Se disparan los ingresos publicitarios de los gigantes de internet

Es difícil cuantificar los devastadores efectos de la caída de la publicidad en la prensa. Este gráfico transmite esa información comparándola con la evolución de los ingresos de Google. Los ingresos publicitarios de la prensa en EE.UU. se han hundido: de 63.5 billones de dólares en 2000 a 23 billones en 2013. Durante muchos años fue un negocio seguro: los anunciantes tenían que invertir en los periódicos si querían llegar a un público masivo y con cierto nivel socio-económico. No tenían competencia y los anunciantes aceptaban gustosamente sus tarifas. Pero el **tsunami digital** ha provocado que las grandes empresas como Facebook o Google puedan suministrar audiencias masivas con targets muy precisos y eficacia demostrable. Esto explica el vertiginoso crecimiento de los ingresos publicitarios de Google, que han pasado de 70 millones a 50.6 billones en esos 13 años: la cifra representa **más del doble de todos los ingresos publicitarios de los diarios norteamericanos**.



6. Los usuarios prefieren el móvil al ordenador para acceder a todo tipo de contenidos

Es quizá uno de los datos que está afectando de modo más decisivo a la distribución y consumo de información: el incremento del tiempo dedicado a consumir contenidos a través del móvil, en detrimento del ordenador. De hecho, los móviles se utilizan cada vez menos para llamar, y en cambio, se usan para el consumo de apps y acceso a internet. Por eso es esencial que los medios generen contenidos con un diseño adaptado para móviles y tabletas



7. También quieren consumir contenidos más extensos

No es cierto que los usuarios móviles solo busquen contenidos breves y superficiales, de “usar y tirar”. Según este estudio del Pew Research Center, los artículos de mayor extensión en el móvil doblan el tiempo de permanencia en página de los consumidores. Y reciben un número de visitas similar al de las piezas más breves.

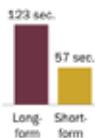
U.S. public show signs of engaging with long-form articles on cellphones



Within cellphone news habits ...

Long-form articles get more than **twice** the engaged time of short-form articles

Average engaged time across complete interactions



And they get **about the same number** of visitors

Average number of complete interactions per article



Note: A complete interaction represents all of a unique visitor's sessions with one article on a cellphone.
Source: Pew Research Center analysis of September 2015 Parse.ly anonymized data of digital news publishers.
"Long-form Reading Shows Signs of Life in Our Mobile News World"

PEW RESEARCH CENTER

8. El vídeo será el formato predominante en internet

Según un informe de CISCO, el 80% de los contenidos en internet en 2019 serán vídeos. Los vídeos aportan información más emocional y atraen nuevos usuarios; también permiten interactuar con la “generación YouTube”. YouTube es la plataforma preferida por los jóvenes

para consumir internet desde sus móviles por su popularidad y gratuidad. Por lo tanto, si desean llegar a los Millennials, **los medios deben ofrecer contenido audiovisual atractivo y potencialmente viral.**



17/06/2017

Reflexiones sobre los modelos editoriales innovadores

José Antonio González Alba, periodista, alumni del Máster en Innovación en Periodismo

De la jornada 'Modelos editoriales innovadores' organizada por "**Conversaciones con**", hemos extraído, a modo de resumen, las principales claves de la apuesta por la innovación aportadas por los expertos y profesionales que participaron en el evento:

1-. Para el profesor **Ramón Salaverría**, es preciso diferenciar el concepto de innovar de los de inventar e imitar. La invención es la idea que no se lleva a la práctica; la imitación es la idea que sí se ejecuta pero tras copiarse de un tercero (medios que "esperan a que sea otro el que se equivoque"); y la innovación es la idea que se lleva a la práctica bien de modo incremental, añadiendo un valor o mejorando un producto ya existente en el medio, o bien de tipo disruptivo (menos común en nuestros medios), incorporando al mercado un producto, servicio o tecnología que previamente no existía.

2-. Los medios innovan desde **cuatro grandes áreas**: las que se aplican a la organización, a la adaptación de la tecnología, al desarrollo de producto y a la comercialización del mismo.

3-. La mayor innovación en la organización de una empresa periodística tiene que ver con la **forma en que se está haciendo trabajar a los periodistas** de dicho medio. Hace unos años la clave en este sentido era coordinar el trabajo del producto en papel con el digital. Ahora, se trata de aliar los contenidos con la tecnología. Dentro de la innovación desde la organización hay que atender la puesta en marcha de laboratorios de innovación en el seno de los medios como unidades internas que nacen con el objetivo de proponer nuevas ideas y soluciones a los problemas existentes.

4-. En el desarrollo de producto, los medios apostarán por la **realidad virtual**. En España ya hemos tenido una primera experiencia con el reportaje publicado por El País en su dominical, 'Fukushima, vidas contaminadas'. Según Salaverría, también cabe destacar el paso de una información multimedia a una multisensorial en la que el tacto, a la hora de reconocer formas, o el olfato, para los aromas, lleguen a ser fundamentales para las informaciones periodísticas.

5-. El futuro hacia el que se encamina la innovación en el ámbito de la comercialización, para Salaverría, es la adaptación de los medios a un ecosistema en el que las grandes

tecnológicas, tras dominar la distribución y el gran mercado publicitario, quieren ahora apropiarse del contenido periodístico, con apuestas como las Accelerated Mobile Pages de Google o los Instant Articles de Facebook. De este modo, buscan acelerar el proceso de visualización mejorando el tiempo de espera de las noticias en dispositivos móviles, y favorecer así la experiencia de usuario.

6-. Se puede innovar en un contenido periodístico alejándose de la saturación informativa imperante en el universo digital. Lo hace bez.es apostando por un formato de seis historias al día, compatibilizando valores del periodismo tradicional - rigor, profundidad y análisis - con los valores que determinan la realidad digital - contenido multimedia, móvil y social.

7-. La innovación también puede llegar desde la combinación de un tipo de producto con soporte tradicional como la edición de un libro-revista, en este caso de temática internacional -a través de crónicas y reportajes de larga distancia y lectura reposada sin relación con la actualidad, con el valor añadido del sello de producto para coleccionistas. Es lo que hace Revista 5W con su recién editado primer número en papel de 225 páginas. Se trata de proyectos que pueden financiarse a través de la fidelización de una comunidad de socios-lectores que apoyan el producto.

8-. La **colaboración**, el construir confianza a través del sentimiento de equipo entre distintas empresas para trabajar sobre un mismo producto periodístico, es la base de la innovación que supone la economía colaborativa aplicada al periodismo. Así ha ocurrido con la exclusiva de los **Papeles de Panamá** en España, con la colaboración entre el International Consortium of Investigative Journalists, El Confidencial y La Sexta, demostrándose que un periodismo de calidad también puede conseguir audiencia.

9-. En conclusión, los rasgos comunes a proyectos innovadores de referencia que citó el profesor Salaverría, basados en el libro de **Lucy Küng** Innovators in Digital News son: la singularidad del propósito que persiguen, la presencia de un liderazgo fuerte que marca el camino, una estrategia clara e inequívoca, la combinación de competencias periodísticas, tecnológicas y comerciales, un espíritu pionero y una cultura pro-digital.

12/06/2017

Por qué este post no será viral (5 efectos relacionados con contenidos virales)

Vicente Coves, doctorando en Periodismo, alumni del Máster en Innovación en Periodismo

La viralidad es una tendencia cada vez más asumida por los medios online. El creciente consumo de información a través de redes sociales nos lleva a replantear las formas de producción y distribución orientadas a estos canales. Como ejemplifica **este reportaje sobre la información viral en el periodismo**, pueden ser virales los artículos en forma de lista con vídeos breves y llamativos, algún número en sus titulares, un lenguaje que despierte la curiosidad del lector y una distribución estratégica en Facebook. El grado de **contagio entre los lectores** mediante la acción de compartir el contenido publicado determinará que el artículo se convierta o no de hecho en viral.



Delia Rodríguez, periodista y autora de Memecracia, un libro sobre el que **ya hablamos en este blog** ha llamado la atención sobre dos peculiaridades de la información en Internet:

- a) Una parte de la jerarquía informativa la marca el contagio descontrolado de ideas. Por ello, la relevancia de las informaciones se vuelve parcialmente impredecible.
- b) El usuario ha de decidir en todo momento lo que va a ver. El **dilema entre ver o no ver**, acceder o no a un contenido, puede presentarse en el muro personal de una red social ante, por ejemplo, la publicación de un vídeo de un asesinato macabro.

Estas particularidades señaladas por la fundadora de **Verne** están relacionadas con otros efectos de la difusión de virales. Conviene conocer dichos efectos tanto para detectarlos como para ser consciente de sus implicaciones, en el caso de los productores de contenidos:

- **Efecto Lázaro:** Una noticia del pasado vuelve a ser muy compartida y leída de manera inopinada. Se puede explicar por las búsquedas sobre sucesos recientes relacionados con un acontecimiento remoto, que es el que termina consultándose. También puede deberse a que los usuarios de redes sociales comparten una publicación anterior, que otros amplifican hasta que se consulta masivamente.

- **Profecías autocumplidas:** Una noticia viral que aparezca en un listado de lo más visto acabará amplificando su repercusión porque recibirá desde ahí muchas más visitas. También las publicaciones que incluyen referencias a sí mismas como “la nueva noticia viral” pueden convertirse, efectivamente, en virales.

- **Efecto Streisand:** Cuando alguien que trata de censurar o acallar una información acaba provocando que ésta se propague todavía más. Su nombre se debe al caso de la cantante Barbra Streisand, que denunció la difusión de una imagen de su mansión, permitiendo así que ésta se hiciera más popular.

- **Ley de Godwin:** A medida que se intensifica una discusión por internet, aumenta la probabilidad de que aparezca una comparación con los nazis como argumento descalificador del rival. El inventor de esta regla “contraviral” quiso poner en evidencia el abuso de esta comparación extrema y simplificadora como argumento.

- **Filtro burbuja:** Cuando los usuarios se acostumbran a consultas cerradas, sobre todo aquello que esté relacionado solo con sus intereses declarados. De modo que al consultar con frecuencia los mismos temas, los buscadores nos los siguen ofreciendo y desatienden otras posibles novedades o alternativas, limitando la visión del mundo de esos usuarios.

Para que un contenido se viralice, el volumen de gente con la que lo comparte inicialmente es un factor tan importante como la calidad del contenido o el alcance de los usuarios que lo compartan. Por ello, cuanto más amplia sea nuestra base de contactos que compartan nuestro contenido en las redes sociales, más posibilidades tendrá de convertirse en viral.

30/10/2015

Pistas para mejorar la organización de las redacciones

Alicia de Lara, profesora del Máster en Innovación en Periodismo

El diseño y la organización de los entornos de trabajo de los nuevos medios e iniciativas periodísticas ya no encajan del todo con los referentes tradicionales. Cuando pensamos en un medio de comunicación, en nuestra mente aparecen grandes áreas de trabajo repletas de personal, y jefes que se reúnen en una sala para construir la agenda del día. Pero si los productos periodísticos están cambiando, es lógico que **también lo hagan los sistemas de trabajo, la organización y las rutinas laborales.**

Un ejemplo de estas transformaciones en el sector de la comunicación es el caso de la **Fundación Civio**, en la que, como explica la **responsable de Proyectos, Eva Belmonte**, cada trabajador tiene el horario que considera oportuno, “algo fundamentado en la confianza que existe entre empleador y empleado”. Por tanto, en esta iniciativa innovadora las jornadas no están definidas. De hecho, algunos profesionales trabajan habitualmente fuera de la redacción. **Se trata de una organización flexible que responde a las necesidades de cada objetivo, en lugar de seguir un horario establecido.**

En la redacción de **Bez**, que se define como “**la opción de los lectores que toman decisiones**”, los periodistas comparten espacio con el arte. Según explica una de sus impulsoras, **Idoia Sota**, esta redacción está físicamente abierta al público, de manera que **se puede acceder a contemplar las exposiciones temporales que acompañan a los redactores durante su jornada de trabajo.**

Al hablar de organización no podemos centrarnos sólo en cómo se han transformado las redacciones físicamente, en los horarios o en las rutinas. También es necesario tener en cuenta otros aspectos como, por ejemplo, la estructura de los flujos de trabajo, la configuración de los equipos, la propia filosofía del medio en cuanto a colaboraciones o el uso de herramientas tecnológicas. Respecto a esto último, **Antonio Rull, responsable de Innovación Digital** de eldiario.es explica que en su medio cuentan con dos herramientas de coordinación que les facilitan el día a día: Telegram y Slack. **Telegram** permite enviar mensajes, fotos, videos y documentos a quienes figuren en los contactos del móvil y que también usen la aplicación. Se pueden **crear grupos de hasta 200 personas. Según Rull, la**

utilizan los redactores, jefes de sección y subdirectores y directores, para ganar en agilidad cuando no todos están en la redacción, facilitando una comunicación fluida y horizontal. Slack permite mejorar la comunicación interna almacenando la información y poniéndola a disposición de todo el equipo, según explican desde eldiario.es.

Todos los aspectos que conciernen a la organización en un sentido amplio conforman un terreno escasamente estudiado; por eso mismo, posee un especial atractivo. Una buena forma de empezar a analizar las transformaciones que están experimentando las redacciones es determinar aquellos aspectos que se deben tener en cuenta. A continuación detallamos un **listado de diez tendencias para el estudio de este aspecto tan decisivo:**

- **Jornadas de trabajo:** horarios flexibles que no requieren la presencia en la redacción.
- **Tareas productivas:** organización del trabajo por objetivos y coberturas.
- **Perfiles laborales:** equipos de trabajo multidisciplinares, donde se fomente la creatividad. Perfiles donde confluyan periodistas veteranos y jóvenes.
- **Filosofía empresarial/investigación de tendencias:** seguir de cerca los referentes de la innovación que destacan en el panorama nacional e internacional.
- **Tecnología para organizar el trabajo:** herramientas para mejorar la coordinación.
- **Disposición de los espacios:** las redacciones se ubican en relación a las audiencias; la disposición de los espacios de trabajo favorece el intercambio de opiniones.
- **Acuerdos:** apuesta por la colaboración con otras iniciativas periodísticas de filosofía afín y colaboradores especializados.
- **Autonomía:** nuevas fórmulas empresariales que agilicen las decisiones y permitan la cooperación económica o el respaldo financiero.
- **Transparencia:** apertura en la difusión de contenidos y mayor transparencia en la gestión del propio proyecto.
- **Horizontalidad en la toma de decisiones:** flexibilizar las cadenas de mando.

8/11/2015

ISBN 978-84-948233-1-2



Este libro recoge una selección de 66 artículos publicados en el blog del Máster en Innovación en Periodismo de la Universidad Miguel Hernández, a lo largo de sus cinco años de existencia. Entre sus páginas discurren multitud de ideas inspiradoras, de planteamientos originales y reflexiones que simplemente intentan arrojar un poco de luz sobre una variedad de aspectos relacionados con la transformación del periodismo tal y como lo conocemos.

Los artículos se dividen en diez secciones: claves para innovar, medios innovadores, la audiencia en el proceso periodístico, modelos de negocio, ideación y desarrollo de proyectos, contenidos y especialización periodística, recursos y herramientas, innovación audiovisual, periodistas innovadoras y tendencias. Nuestro deseo es que este libro te resulte útil. Y por supuesto, te invitamos a consultar los contenidos que regularmente actualizamos en nuestro blog: <http://mip.umh.es/blog>.

GICOV
RESEARCH GROUP



Máster en Innovación en Periodismo
mip.umh.es



UNIVERSITAS
Miguel Hernández