

UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Departamento de Literatura Española e Hispanoamericana



La innovación en los medios digitales locales

Tesis Doctoral

Presentada por:

Juan Manuel Moreno Mesa

Dirigida por:

Doctora María Jesús Orozco Vera

Doctor Francisco Javier Caro González

Sevilla, 2017

Agradecimientos

Llegar al momento de escribir estas letras es una experiencia que tiene algo de increíble. Lo sabe quien anduvo el camino de una investigación doctoral, quien lo probó lo sabe.

Muchas personas han contribuido a que esta investigación sea una realidad. Pero se lo debo principalmente a dos, a mis directores. A la Dra. María Jesús Orozco y al Dr. Francisco Caro les doy mi más sincero agradecimiento por adaptarse a mi planteamiento y a mis tiempos, por guiarme, ayudarme y mejorar este trabajo.

Primero en la licenciatura y después en los cursos de doctorado, la Dra. Orozco me demostró dos cualidades fundamentales que trato de hacer propias y que son básicas para optar al éxito: la entrega plena a lo que nos apasiona y el trabajo riguroso. Gracias por transmitir ese amor a la literatura, por inspirar mi primera investigación y por adaptarte al giro propuesto en esta tesis.

Igualmente, le agradezco al Dr. Caro que abrazara este proyecto y se subiera al mismo sin dudarlo. Su experiencia, método y visión han sido decisivos para culminar esta tesis doctoral. Gracias por la flexibilidad, por las marcas en el camino y por el ejemplo.

Son muchas otras las personas que han permitido que esta tesis sea posible. Gracias a Antonio Silva, por crear un medio periodístico en tiempos de crisis, por confiar en mí y por prestarse a entrevistas, conversaciones y mil peticiones de datos y planes sobre nuestro caso de estudio. Asimismo debo agradecer a periodistas y editores de otros cybermedios su participación en los cuestionarios y entrevistas para nuestro análisis. Gracias a Álvaro Martín, a Eusebio Pérez, a Clara Pazos, a Miguel Pérez, a Jesús Rodríguez y a José Granero. También gracias a Antonio Galiano y a Antonio Morente, por describirme los procesos de digitalización de Diario de Sevilla y de El Correo de Andalucía respectivamente.

Otros periodistas de los que no puedo olvidarme y que han sido fundamentales en el proceso de recopilación de datos, planteamiento de ideas y reflexión son mis compañeros, los de ahora y los de antes. Especialmente gracias a Francisco Barranquero y a Alba Cánovas por participar en el grupo de discusión, por desafiar cada día a la precariedad, por su profesionalidad, por creer en el periodismo, por soportarme y ayudarme, por todo.

Gracias también a los amigos doctores por sus atinados consejos y ánimos. Jerónimo, Juan Carlos, Salvador, Manuel, gracias. Y gracias a otros amigos, no doctores pero también sabios, los del “no te rindas”, “p’alante”, “sigue que tú puedes”. Gracias Miguel, Lolo y Guillermo.

Y cómo no, gracias a mi familia. Gracias a mis padres por darlo todo sin pretender nada a cambio. No hay palabras que os hagan justicia. Y gracias a Rocío y a Martín, por aguantar mi ausencia, por hacer posible lo increíble.

Índice

PARTE I. INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO 1. UNA INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL CAMBIO EN LOS CIBERMEDIOS. 8	
1.1. La necesidad de innovación en las nuevas organizaciones periodísticas digitales.....	9
1.2. Estructura y contenido del trabajo.....	11
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....	13
2.1. Justificación del objeto de estudio.....	14
2.2. Objetivos de la investigación.	17
2.3. Metodología: el estudio de caso.	18
PARTE II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	24
CAPÍTULO 3. UN NUEVO ESCENARIO COMUNICATIVO	25
3.1. Estudios Culturales y Comunicación.	26
3.1.1. Hacia una caracterización de los Estudios Culturales.....	26
3.1.1.1. Origen y desarrollo de los Estudios Culturales.	32
3.1.2. Los Estudios Culturales y los medios de comunicación.	39
3.1.2.1. Cultura, un concepto social.....	40
3.1.2.2. Medios de comunicación, cultura y poder.....	42
3.1.2.3. Cambios en el modelo de comunicación: hacia una audiencia activa. 44	
3.2. La convergencia tecnológica como motor de cambio.....	57
3.2.1. Internet, el principio de una era.....	62
3.3. Los cibermedios.	67
3.3.1. Características de la comunicación web.	67
3.3.2. Tipología de cibermedios.....	71
3.4. La innovación en el paradigma comunicativo actual.....	78
3.4.1. El nuevo paradigma de los medios digitales.	78
3.4.2. Concepto y tipología de innovaciones.	86
CAPÍTULO 4. CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PERIODÍSTICA DIGITAL.....	98
4.1. Concepto de empresa periodística.....	99
4.2. Novedades en la organización de las redacciones de los cibermedios.	103
4.3. El profesional en el periodismo web.....	110

4.3.1. Entre el periodista todoterreno y la especialización.....	111
4.3.2. Nuevos perfiles profesionales en el periodismo web.....	114
4.3.3. Eclósión del periodista emprendedor: vocación u obligación.....	118
4.3.4. La formación del periodista: nuevos criterios.....	123
CAPÍTULO 5. EFECTOS DE LA TECNOLOGÍA SOBRE LA PRODUCCIÓN Y EL CONSUMO DE LA INFORMACIÓN EN LOS CIBERMEDIOS	128
5.1. El entorno de los cibermedios.....	129
5.1.1. Escribir para internet.....	129
5.1.2. Géneros periodísticos tradicionales y nuevas narrativas.....	134
5.1.2.1. Periodismo transmedia.....	139
5.1.3. Recuperación del enfoque local en un mundo globalizado.....	141
5.2 Audiencia activa, la nueva relación con el público.....	147
5.2.1. Aportaciones y retos de los nuevos lectores.....	147
5.2.2. Formas de consumo de los cibermedios: de receptor a comunidad.....	152
5.2.3. Redes sociales e innovación en la distribución de la información de los cibermedios.....	158
5.2.3.1. Mobile first: de la movilidad a la ubicuidad.....	165
5.3. Laboratorios de comunicación o medialabs: un instrumento para la gestión de la innovación.....	167
CAPÍTULO 6. LA FINANCIACIÓN EN LOS NUEVOS MEDIOS DIGITALES	172
6.1. El nuevo marco para el modelo de negocio en internet.....	173
6.2. La publicidad en internet.....	179
6.3. Principales fórmulas de financiación en los cibermedios.....	187
6.3.1. Cibermedios gratuitos basados en la publicidad.....	188
6.3.2. Cibermedios de pago por contenidos.....	189
6.3.3. Cibermedios basados en las donaciones.....	193
6.4. Nuevas fuentes de ingresos para los cibermedios.....	194
6.4.1. Monetizar los contenidos disociados del cibermedio.....	200
PARTE III. UN ANÁLISIS SOBRE EL PERIODISMO DIGITAL EN SEVILLA	206
CAPÍTULO 7. PANORÁMICA DEL CIBERPERIODISMO SEVILLANO.....	207
7.1. Un repaso histórico a la prensa tradicional hispalense en internet.....	208
7.1.1. Los medios de papel en la era de internet.....	209
7.1.2. El caso de <i>Diario Expo 92</i>	217
7.2. Situación actual de los cibermedios nativos sevillanos.....	219
7.2.1. <i>Sevilla Actualidad</i>	220
7.2.2. <i>Sevilla Report</i>	222

7.2.3. <i>Sevilla Ciudad (ABC)</i>	224
7.2.4. <i>Radio Alcosa / Sevilla Web Radio</i>	227
7.2.5. <i>Nervión y Triana al Día</i>	229
7.2.6. <i>Sevilla Visual</i>	232
7.2.7. <i>XYZ</i>	234
CAPÍTULO 8. EL CASO DE SEVILLA DIRECTO	237
8.1. Origen y planteamiento de <i>Sevilla Directo</i>	239
8.2. Cambios en la organización empresarial.	244
8.2.1. Tipo de sociedad y filosofía de empresa.	244
8.2.2. La redacción: organigrama y colaboración con otros medios.	249
8.2.3. Evolución en los perfiles profesionales de <i>Sevilla Directo</i>	257
8.2.3.1. La figura del editor.	266
8.3. Evolución de la producción informativa en <i>Sevilla Directo</i>	273
8.3.1. Variaciones en el enfoque hiperlocal.	273
8.3.2. Innovaciones narrativas del ciberperiodismo aplicadas a <i>Sevilla Directo</i>	279
8.3.2.1. Cambios a partir de un nuevo diseño.	280
8.3.2.2. Escribir para internet: géneros.	288
8.3.3. La relación con la audiencia: hacia una comunidad activa.	295
8.4. La financiación de <i>Sevilla Directo</i>	306
PARTE IV. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	322
CAPÍTULO 9. CONCLUSIONES	323
9.1. Conclusiones.	324
9.2. Implicaciones prácticas: recomendaciones de cambio en los cibermedios locales.	332
9.3. Limitaciones y próximas investigaciones.	335
PARTE V. BIBLIOGRAFÍA	337
Relación de imágenes	360
ANEXOS	364

PARTE I
INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1.
**UNA INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL
CAMBIO EN LOS CIBERMEDIOS**

CAPÍTULO 1. UNA INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL CAMBIO EN LOS CIBERMEDIOS

1.1. La necesidad de innovación en las nuevas organizaciones periodísticas digitales.

Nos planteamos este trabajo de investigación porque consideramos que el periodismo está atravesando el periodo más inquietante y atractivo de las últimas décadas. En un momento de cambios que afectan a esta profesión a una velocidad superior a la acostumbrada son muchas las propuestas y aún más el desconcierto dentro del gremio para discernir cuáles serán los derroteros que aporten a los medios la fortaleza perdida en dos pilares fundamentales para cumplir con su función social: la estabilidad empresarial y la confianza de su público.

La crisis financiera global ha azotado a los medios de comunicación con especial dureza durante los últimos ocho años. Es una situación que se ha reproducido a nivel mundial y que, por supuesto, no han podido evitar los medios andaluces y sevillanos. El desplome en los ingresos publicitarios de los medios de comunicación tradicionales dejó al descubierto las carencias de un modelo empresarial que se tradujo en miles de despidos, recortes laborales y hasta cierres de medios. A la dramática situación financiera de las organizaciones empresariales periodísticas se sumó la crisis de confianza del público tras años de mala praxis y déficit deontológico.

En esa confluencia terrible para el futuro de los periodistas, los jóvenes y también los veteranos, el periodismo digital y los avances tecnológicos, en herramientas aplicadas al periodismo, se presentan como una alternativa. Los recursos económicos necesarios para crear un medio digital son considerablemente inferiores a los de un medio tradicional y, lo que es más importante, asumibles entre pocas personas. Por otro lado, la eclosión de las redes sociales ayuda a dibujar un panorama donde no solo la producción se abarata, sino también la distribución, ya

que la audiencia se concentra en grandes plazas accesibles, que son las redes sociales.

A través de esta investigación pretendemos ofrecer una fotografía actual y realista de lo que significa emprender un cibermedio en una ciudad mediana como Sevilla. Un reto que, además de enfrentarse al contexto referido, supone trabajar para una audiencia con escasa alfabetización mediática y no habituada a valorar, y menos aún a pagar, por ser informada. Cambiar esta situación es cuestión de un largo proceso educativo y de retornar a los valores primigenios del periodismo: ir a la noticia, contrastarla y contarla con rigor y veracidad.

Unos años después la información en internet es cada vez más valorada entre la audiencia, incluso por encima de medios tradicionales, y el reparto de la publicidad crece progresivamente en beneficio de los medios digitales. Los cibermedios estudiados en esta investigación son piezas activas en este sistema, ofrecemos el relato de sus experiencias con el objetivo de aportar un conocimiento valioso para todos los actores implicados en este proceso de cambio.

Este estudio se enmarca en un nuevo ecosistema en continuo cambio donde conceptos como comunidad, social media, periodismo de datos, especialización o lo local, desde el nuevo enfoque de lo hiperlocal, se presentan como argumentos con opciones de viabilidad mientras la estructura de la empresa informativa continúa redefiniéndose.

Nuestra investigación se centra en estos últimos años donde surgen multitud de medios informativos innovadores en muchos ámbitos, también por su estructura empresarial, normalmente con periodistas al frente. Acotamos nuestro campo de investigación a la ciudad de Sevilla centrándonos en el caso del periódico digital Sevilla Directo, que nació en septiembre de 2012.

1.2. Estructura y contenido del trabajo.

El presente trabajo de investigación está estructurado en cinco partes que contienen nueve capítulos en total.

En esta primera parte nos centramos en realizar una breve introducción (capítulo 1) acerca de la necesidad de innovación en las nuevas organizaciones periodísticas en internet como estrategia de subsistencia y desarrollo ante un panorama marcado por los efectos de una crisis múltiple, en la que coinciden las consecuencias de la crisis financiera de 2008 con la crisis de modelo en la industria mediática. En el capítulo 2 se explican los motivos que nos han llevado a elegir este objeto de estudio. En ese mismo capítulo se incluyen los objetivos principales y secundarios de esta investigación y la metodología a seguir para alcanzarlos.

La segunda parte de este trabajo la dedicamos a la fundamentación teórica de nuestro objeto de estudio. Esta parte consta de cuatro capítulos que responden a aspectos esenciales de nuestra investigación. En el capítulo 3 se describen las características del nuevo escenario comunicativo en el que se desenvuelven los cybermedios. En este mismo capítulo se dedica una atención especial a los Estudios Culturales como base transdisciplinar de la presente investigación, así como a la influencia de internet como acelerador de la convergencia tecnológica.

Los siguientes capítulos los dedicamos a las distintas áreas donde en mayor medida se reflejan los efectos del actual paradigma mediático y donde, a su vez, existe mayor margen para la innovación. En el capítulo 4 describimos los principales cambios en la organización de la empresa periodística digital haciendo especial énfasis a la evolución del perfil del periodista en internet. En el capítulo 5 estudiamos los efectos de la tecnología sobre la producción y el consumo de la información en los cybermedios señalando la influencia del avance tecnológico en la elaboración de la información, en los géneros empleados o en el protagonismo de los dispositivos móviles. También en este capítulo analizamos las novedades en la relación de los medios con su audiencia y el ascenso de las redes sociales en este contexto. La parte dedicada a la fundamentación teórica la cerramos con el capítulo 6, centrado en estudiar cómo es y cómo evoluciona la financiación en los nuevos medios digitales.

A continuación, en la tercera parte, iniciamos un análisis sobre el periodismo digital en Sevilla. En primer lugar, en el capítulo 7, abordamos el panorama del ciberperiodismo hispalense haciendo un repaso histórico sobre la adaptación de la prensa tradicional a internet y señalando los principales rasgos de cibermedios nativos sevillanos actuales. En el capítulo 8 de la presente investigación realizamos un estudio del caso de Sevilla Directo, basado en la observación participante, como escenario de innovaciones que nos permitan comprender cómo está siendo el proceso de cambio en cibermedios de ámbito local o hiperlocal.

La cuarta parte de esta investigación la dedicamos a las conclusiones obtenidas tras la reflexión de los resultados. Asimismo, en el capítulo 9 incluimos dentro de las implicaciones prácticas una serie de recomendaciones de cambio orientadas a cibermedios locales y a la formación de periodistas de los cibermedios. También en este capítulo se añaden algunas líneas para investigaciones futuras. La quinta y última parte de este trabajo de investigación la dedicamos a la bibliografía empleada en la misma.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

2.1. Justificación del objeto de estudio.

El periodismo atraviesa una etapa de su historia marcada especialmente por el cambio, por la aceleración de los cambios. El avance de la tecnología y las nuevas posibilidades comunicativas de internet obligan a realizar frecuentes innovaciones en las distintas fases del proceso periodístico, tanto en las empresas informativas tradicionales como en las nuevas surgidas en el entorno web.

En el seno de las grandes empresas periodísticas tradicionales los cambios suceden en gran medida motivados por las percepciones de sus directivos y por las presiones ejercidas por los grupos empresariales a los que pertenecen (Caro y Jiménez, 2006, p. 18). Atenderemos, desde el estudio de caso, cómo surgen y se desarrollan los procesos innovadores en cibermedios nativos de ámbito local, cuya titularidad y formas de relación entre sus miembros difiere notablemente de los patrones habituales en empresas tradicionales.

Por otra parte es importante considerar que los estudios de casos de cibermedios locales, similares al que nos ocupa son aún escasos, por lo que creemos necesario realizar nuevas investigaciones en esta línea que aporten novedosas implicaciones teóricas y prácticas. Además el grueso de las investigaciones o reflexiones sobre nuevos medios digitales se concretan en forma de artículos periodísticos o ensayísticos, publicados directamente en medios o expuestos en conferencias desarrolladas en foros sobre periodismo, y son escasos en el ámbito académico.

En consonancia con lo expuesto partimos de la idea de que los nuevos medios digitales de carácter local o hiperlocal son posibles gracias a un nuevo ecosistema informativo, donde los avances tecnológicos permiten producir contenido, distribuirlo y penetrar en la audiencia con unos costes mínimos y con unos resultados alentadores.

Así se manifiesta un nuevo contexto en el que además las nuevas estructuras de organización en las empresas informativas y los nuevos roles de los periodistas favorecen la sostenibilidad de las mismas, aunque al mismo tiempo conllevan nuevos problemas para la profesión, tanto en lo que se refiere a la situación laboral, tendiendo a la precarización, como a la proyección de nuevos retos en la parcela profesional a la hora de elaborar contenidos.

En esta investigación nos proponemos analizar el proceso de transformación tecnológica en los cybermedios de ámbito local y el papel de la innovación como estrategia de éxito, entendido el éxito como subsistencia empresarial y generación de empleo.

En ese sentido, partimos de la duda sobre la viabilidad de estas nuevas empresas informativas debido a la lenta transición de los pilares económicos de los medios tradicionales –publicidad, inversores, pago por información- a los nuevos medios digitales. Consideramos que los planteamientos iniciales no se están llevando a cabo como se presumía y las fórmulas para monetizar los índices de éxito en términos de audiencia de los nuevos medios son aún insuficientes. En este contexto, comprobaremos si aquellos medios que subsisten lo logran en base a planteamientos innovadores en el área de ingresos, si lo hacen desde las estrategias clásicas, o bien si lo consiguen gracias a un modelo híbrido.

A partir de estos planteamientos iniciales, y aunque emplearemos diferentes procesos metodológicos, consideramos que el presente objeto de estudio sobre el cambio en la profesión periodística es más propicio para el desarrollo de una metodología cualitativa. Algunos autores (Ruiz, 1996) señalan que los planteamientos precisos y con hipótesis perfectamente construidas son empobrecedores y contraproducentes en los métodos cualitativos. Al mismo tiempo es necesario reconocer que sin categorías ni modelos nuestra investigación puede adolecer de referencias significativas y perderse en detalles de poca utilidad (Rodríguez, Gil y García, 1996). Por tanto hemos optado por un marco de estudio amplio que no limite la demostración de nuestra hipótesis ni el logro de los diferentes objetivos trazados.

En el presente trabajo de investigación aspiramos a obtener unos resultados en los que los descubrimientos empíricos y la teoría previa interactúen desde un proceso inductivo-deductivo, como sucede en la mayoría de las investigaciones cualitativas (Caro, 2002, p. 23). Sobre las aportaciones de la teoría en las metodologías cualitativas señalamos los siguientes acuerdos generales recogidos por Schwandt (1993):

- Los informes de observación presuponen la teoría.
- En las ciencias sociales y las humanidades la teoría está siendo rehabilitada en esta era de la revolución postpositivista e interpretativa.
- En las ciencias sociales la teoría es multivalente, es decir tiene varios significados y hay diferentes formas de teorizar en torno a los temas humanos.
- La teoría juega su papel tanto en el campo como en la mesa de trabajo de las investigaciones que se realizan en las ciencias sociales.

En nuestra investigación, concretamente, basada en el estudio de caso, la teoría puede ser utilizada de manera explicativa, además de permitir describir el actual paradigma comunicativo y delimitar sus rasgos. La teoría tiene importantes implicaciones en:

- La selección del caso.
- Determinar las áreas de innovación investigadas.
- Extender los resultados a otros casos.
- Contraponer planteamientos teóricos con los resultados empíricos de nuestra investigación.
- Complementar la descripción contextual de nuestro estudio de caso.
- Contribuir a la formulación de recomendaciones prácticas para realizar nuevas innovaciones en cibermedios de ámbito local.

2.2. Objetivos de la investigación.

El objetivo principal de nuestra investigación es comprender el proceso de cambio de las empresas periodísticas de ámbito local en internet. Describir de qué manera la innovación está funcionando como mecanismo de adaptación al nuevo paradigma comunicativo derivado de la convergencia tecnológica.

Entre las aportaciones que pretendemos realizar con esta tesis está dar una respuesta a la cuestión de si los cibermedios hiperlocales pueden ser sostenibles. Para ello nos acercaremos a esta nueva realidad de una forma holística y desde una metodología cualitativa, también con el objetivo de describir el ecosistema mediático de carácter local a través del estudio de caso.

Asimismo, desde nuestro estudio empírico pretendemos plantear un modelo de sostenibilidad empresarial ante el fenómeno del cambio vertiginoso ocurrido en los medios, señalando debilidades y fortalezas de los cibermedios de ámbito local.

Además queremos alcanzar una serie de objetivos de carácter secundario, que consideramos también interesantes para proyectos similares y para las opciones laborales de periodistas en situación de búsqueda de empleo. Los objetivos que enumeramos a continuación se plantean en base a la aplicación de los conceptos planificados en la revisión teórica a nuestro estudio de caso:

- Identificar los cambios en los cibermedios de ámbito local y relacionarlos con las propuestas teóricas.

- Analizar la transformación del modelo de negocio tradicional a las empresas periodísticas en internet. Reflexionar sobre la necesidad de un tejido empresarial consolidado en el área de influencia de los nuevos medios.

- Describir nuevas funciones que debe asumir el periodista en pequeñas empresas con estructuras muy limitadas. En esa línea, trataremos de detectar prioridades formativas y demandas del sector.

- Definir las ventajas e inconvenientes a partir de esos nuevos roles que asume el redactor de un pequeño medio digital.

- Describir la nueva relación con la audiencia y señalar sus aportaciones al proceso de producción periodística.

2.3. Metodología: el estudio de caso.

Para aproximarnos a este cambio continuo a distintos niveles hemos optado por el estudio de caso como mecanismo metodológico principal. Aunque los efectos de internet en el periodismo son relativamente recientes, en las dos últimas décadas han aflorado multitud de trabajos académicos que abordan este proceso de cambio imparable que afecta a la producción, la distribución, la comercialización y la forma de consumo del producto informativo.

Para el desarrollo de la investigación, en primer lugar realizaremos una revisión teórica del cambio en el seno de la empresa periodística centrándonos en la innovación en los cibermedios para dotar de garantías científicas a nuestra investigación. Además, consideramos que la industria mediática se desarrolla en un contexto especial, el de la cultura. El periodismo es un ámbito de producción especial porque contribuye a la producción cultural de su entorno y, a su vez, se nutre de ese marco a la hora de producir y compartir su producto informativo. A ello se une la función social inherente a la práctica periodística y que diferencia a la empresa informativa frente a las empresas de otra naturaleza, centradas en el rédito económico.

Por esas razones hemos dotado a nuestra investigación de la base teórica de los Estudios Culturales, al ser ésta una disciplina transdisciplinar que encara el análisis del discurso, también el mediático, como un conjunto de ideas que se transmiten en forma de textos y representaciones que han sido producidas cultural y socialmente. Entendemos que los medios rebasan su función comunicativa y se insertan entre los mecanismos de creación de cultura. En ese sentido nos apoyamos en los Estudios Culturales para comprender las variables del actual modelo de comunicación y para reclamar una apuesta por la educación mediática del público para favorecer la generación de una audiencia crítica.

Junto a la base de los Estudios Culturales y a una revisión teórica sobre los cambios en la comunicación web y el nuevo paradigma comunicativo, centraremos nuestra investigación empírica en el estudio de caso desde la observación participante. Será un proceso de análisis del caso seleccionado siguiendo la estructura obtenida de la revisión teórica y las variables allí identificadas.

En concreto, emplearemos el método de caso único, estudiando el caso del cibermedio Sevilla Directo. Este medio de comunicación de carácter hiperlocal fue fundado el 17 de septiembre de 2012 en la ciudad de Sevilla y trata la información desde la perspectiva y el interés de los barrios y su tejido social como elemento diferenciador.

Asimismo, describiremos el contexto mediático en el que surge y se desarrolla el caso seleccionado. Trataremos de interpretar la situación de cambio en pequeños cibermedios nativos centrados en la información local o hiperlocal y con unos recursos –humanos y técnicos- muy reducidos.

Hemos elegido el estudio de caso porque lo consideramos idóneo para investigar cuestiones complejas desde una perspectiva cualitativa. Diversos autores (Glaser y Strauss, 1967; Eisenhardt, 1989; Yin, 1988; Miles y Huberman, 1994) recomiendan la metodología del estudio de caso cuando se estudia un fenómeno contemporáneo en un contexto real. Nord y Tuckers (1987) consideran los estudios de casos en profundidad como la estrategia de investigación más útil, incluso a nivel de estudios de casos únicos, como en la investigación que nos ocupa.

Se trata de una metodología basada en el razonamiento inductivo capaz de generar conocimiento científico. Para Eisenhardt (1989, p. 535), los estudios de casos pueden describir un fenómeno, probar una teoría o generarla. Por su parte, Yin (1993, XI) señala que esta metodología es apropiada cuando los investigadores pretenden definir ampliamente tópicos y no desde un punto de vista estrecho, o para cubrir las condiciones contextuales y no exclusivamente el fenómeno objeto de estudio.

El motivo de haber elegido a Sevilla Directo como medio para nuestro estudio de caso es debido al conocimiento especial que tenemos del mismo como observador participante. Hemos asistido a todo el proceso de Sevilla Directo desde antes de su lanzamiento y hasta la actualidad, en un ciclo completo del que tenemos información fidedigna de todas las áreas de estudio –producción, distribución, comercialización y consumo- y durante el cual hemos recopilado múltiples datos en un pormenorizado trabajo de campo, con la intención de aplicarlos en la presente investigación y en otras posteriores. Se trata además de un caso, que refleja la

adaptación de profesionales reconvertidos desde el emprendimiento al nuevo ecosistema mediático, y que supone un ejemplo de subsistencia desde la innovación.

Esta tarea la llevaremos a cabo a través de entrevistas personales a los responsables de siete proyectos periodísticos sevillanos de información local contemporáneos del cibermedio seleccionado para nuestro estudio de caso.

Las personas entrevistadas para lograr este objetivo son: Christopher Rivas, periodista fundador de Sevilla Actualidad; Jesús Rodríguez, periodista co-fundador de Sevilla Report;, Clara Pazos, redactora de Sevilla Ciudad; Álvaro Martín, fundador de Radio Alcosa; Miguel Pérez, periodista cofundador de Nervión y Triana al Día; José Granero, fundador de Sevilla Visual; y Eusebio Pérez, director de XYZ. Todas estas entrevistas se han realizado en la primera mitad de 2017 mediante conversaciones telefónicas con una duración de entre 30 y 60 minutos cada una. Solo en el caso de Sevilla Actualidad las respuestas han sido remitidas por escrito por petición del encuestado.

El eje de estas entrevistas ha sido un cuestionario que es una adaptación de la metodología propuesta por Carvajal, Arias, Negredo y Amoedo (2015) para analizar y clasificar distintos casos de innovación en periodismo. La plantilla resultante utilizada puede consultarse en el anexo (anexo 1) de este trabajo de investigación.

En base a nuestros resultados aportaremos un boceto de cambio y elaboraremos una serie de recomendaciones prácticas para medios y profesionales del mismo contexto.

Para obtener otras evidencias que apoyen las conclusiones de este estudio y refuercen su validez hemos ejecutado distintas formas de triangulación propuestas por Denzin (1978) y Janesick (1994):

Con respecto a la triangulación de datos, y como complemento a la observación participante, hemos utilizado diversas fuentes. Entre esas fuentes se hallan documentos de la empresa recogidos en el anexo, como es el caso un Informe de Nueva Comunicación Local (empresa editora de Sevilla Directo) emitido en octubre de 2014 (anexo 2), la presentación comercial de Sevilla Directo para el año

2016, o una presentación inicial del medio realizada en julio de 2012 (anexo 3). Todas esas fuentes han sido elaboradas por la Dirección del medio.

También se ha trabajado con documentos que recogen la evolución de Sevilla Directo. Se adjunta un documento que recopila el número de publicaciones, así como su crecimiento en Twitter, Facebook y Youtube. Este documento ha sido desarrollado semana a semana por el doctorando. Cada lunes desde febrero de 2013 se actualizaban esos datos con vistas a esta investigación. También ha realizado un documento de las mismas características en el que se recoge la evolución de los perfiles de Twitter de otros medios sevillanos competencia de Sevilla Directo.

En el proceso de recopilación de datos también se han consultado las actas de las reuniones semanales de la redacción de Sevilla Directo relativas al período comprendido entre el 20 de julio de 2012 y el 2 de julio de 2013. El acta de la primera reunión del medio se adjunta en el anexo (anexo 4). A partir del verano de 2013, el director del medio dejó de coordinar esas reuniones grupales y sustituyó su contenido por despachos con el redactor jefe del medio, es decir, el doctorando. Esos encuentros se desarrollan en la mayoría de las ocasiones de manera informal o vía telefónica, con lo que no existe un registro exhaustivo de los mismos, aunque su contenido es básico para el proceso de observación participante. Las posibles innovaciones a aplicar son uno de los temas recurrentes en esos encuentros.

Otras fuentes que recogen opiniones del director del cibermedio seleccionado para el estudio de caso son: 1) una entrevista centrada en el concepto de periodismo ciudadano para una estudiante de periodismo de Valencia, grabada en video (disponible si es preciso) y transcrita para adjuntarla en el anexo (anexo 5) de esta investigación; 2) discurso de presentación de Sevilla Directo realizado en su inauguración oficial el 17 de septiembre de 2012 en la sede de la Fundación Cajasol (disponible en video si es preciso puesto que no está publicado en internet); y 3) un cuestionario elaborado ad hoc para esta investigación sobre sus intenciones para desarrollar nuevos cambios, también disponible en el anexo (anexo 6).

Otros datos utilizados para esta investigación han sido los recopilados en cuanto a la evolución de la audiencia de Sevilla Directo. Los datos provienen de distintos medidores como son el servidor del cibermedio, Google Analytics y el

software Jetpack. Asimismo, desde el lanzamiento de Sevilla Directo se ha elaborado un listado donde se ha anotado el nombre y perfil de todas las personas que han pasado por la redacción de este medio.

En cuanto a la triangulación metodológica hay que decir que se relaciona con la triangulación de las fuentes de evidencia. Hemos empleado métodos de recopilación de información complementarios al estudio de caso. Así, se ha realizado desarrollado un grupo de discusión con los redactores de Sevilla Directo, aplicamos la clasificación de cibermedios de Salaverría (2017b) y hemos adaptado la metodología propuesta por Carvajal, Arias, Negredo y Amoedo (2015) para el estudio de la innovación en periodismo.

El grupo de discusión se realizó en abril de 2017 con los redactores de Sevilla Directo Alba Cánovas, Francisco Barranquero y Juan Manuel Moreno. El encuentro se realizó en el domicilio de uno de los redactores y tuvo una duración de 85 minutos. Durante la conversación se levantó acta de la misma para su posterior utilización en esta investigación. La realización de este focus group estaba orientada a paliar el problema de subjetividad de la observación participante y con el objetivo de conocer las percepciones de otros actores del proceso de cambio. Como guía de esta discusión se utilizó un esquema de contenidos en paralelo a la organización temática de esta investigación, que puede consultarse en el anexo (anexo 7).

Otros datos y documentos consultados y accesibles en el anexo son: un documento de propuestas de mejoras de organización, diseño y producción elaborado en noviembre de 2012 (anexo 8), solo dos meses después de la aparición de Sevilla Directo; algún ejemplo de contrato mercantil para la contratación de publicidad dirigido al pequeño comercio (anexo 9); o las pautas de estilo para una mínima normalización a la hora de escribir en Sevilla Directo (anexo 10).

Por último, en cuanto a la triangulación disciplinar debemos señalar que ha sido contemplada al conformar nuestro marco teórico estudiando fuentes bibliográficas de distintas disciplinas. No en vano, basamos la teoría de esta investigación además de en el Periodismo, la Economía y la Empresa Informativa, en los Estudios Culturales, un campo multidisciplinar que reúne saberes de la

Sociología, la Filosofía, la Antropología, la Psicología, la Teoría de la Comunicación, la Semiótica o la Literatura Comparada entre otras.

PARTE II.
FUNDAMENTACIÓN
TEÓRICA

CAPÍTULO 3.

UN NUEVO ESCENARIO COMUNICATIVO

CAPÍTULO 3. UN NUEVO ESCENARIO COMUNICATIVO

3.1. Estudios Culturales y Comunicación.

El estudio de los nuevos medios digitales se puede abordar desde múltiples enfoques y ámbitos, desde distintas disciplinas científicas. Se trata de un objeto de estudio inmerso en un contexto de continuo cambio, marcado de manera especial por la incidencia de los avances tecnológicos en los distintos estadios del proceso periodístico en la red. En este marco, la innovación emerge como una actitud imprescindible para definir un nuevo modelo acorde al nuevo paradigma comunicativo y que otorgue a estos medios la sostenibilidad y la proyección de futuro necesarias para el correcto ejercicio de su función social.

Para trabajar en esta línea proponemos que nuestra investigación se fundamente teóricamente en el marco de los Estudios Culturales. El carácter abierto e integrador de esta disciplina o, mejor dicho, supra-disciplina, nos parece el marco idóneo para situar esta investigación sobre los medios digitales en el ámbito local. La forma en que los Estudios Culturales abordan los fenómenos de la producción y consumo de contenidos culturales en relación con su contexto, entendido en sentido amplio –económico, social y político-, nos parece el punto de partida adecuado para indagar en la realidad y las tendencias de los cibermedios.

3.1.1. Hacia una caracterización de los Estudios Culturales.

No existe una definición única y consensuada sobre los Estudios Culturales. Entre las voces más respetadas del panorama actual de este campo de estudio a nivel internacional destaca el estadounidense Lawrence Grossberg. A él le corresponde la definición sobre Estudios Culturales que, probablemente, goza de mayor aceptación a nivel mundial y que sintetiza la razón de ser y las posibilidades de los Estudios Culturales. La siguiente definición apareció en 1992, en el volumen introductorio

sobre los Estudios Culturales que Grossberg publicó junto a Cary Nelson y Paula Treichler:

Los estudios culturales son un campo interdisciplinar, transdisciplinar y, a veces contradisciplinar, que actúa en medio de la tensión de sus mismas tendencias para acoger un concepto de cultura que sea amplio y antropológico y, a la vez, restringido y humanista. A diferencia de la antropología tradicional, se han desarrollado, sin embargo, a partir de los análisis de las sociedades industriales modernas. Están constituidos por metodologías declaradamente interpretativas y valorativas, pero a diferencia de lo que ocurre en el campo humanista tradicional, rechazan la coincidencia de la cultura con la alta cultura, sosteniendo que todas las formas de producción cultural necesitan un estudio que avance en relación con otras actividades culturales y con estructuras históricas y sociales. De este modo, los Estudios Culturales se han comprometido con el estudio del inventario completo de las artes, creencias e instituciones de la sociedad, al igual que de sus prácticas comunicativas. (p. 4)

Como recoge Grossberg, y en base a ese concepto amplio de cultura, los Estudios Culturales han desarrollado su labor académica en campos como el de las humanidades, las artes, la tecnología o la ciencia, por supuesto, también en las ciencias sociales, como en este caso nos ocupa. Así lo señalan también Ziauddin Sardar y Boris Van Loon (2005) al destacar que los Estudios Culturales no abarcan un área temática claramente definida, sino que parten de una noción de cultura muy amplia desde la que se estudian una gran cantidad de prácticas culturales (Sardar y Van Loon, 2005, p. 6).

Los Estudios Culturales se posicionan entre lo intelectual y lo académico y abarcan desde antiguas disciplinas científicas a movimientos políticos y nuevos modos de investigación (Sardar y Van Loon, 2005, p. 8). Los Estudios Culturales se nutren de un gran árbol epistemológico para explicar la realidad social. Esta base científica abarca desde el concepto de 'signo' aportado por la Semiótica a mediados del siglo XX y aplicado a la metodología de los Estudios Culturales, hasta los efectos del estructuralismo y más tarde el post-estructuralismo, vertidos sobre disciplinas como la antropología, el psicoanálisis o la crítica literaria, entre otras, a las que acuden los Estudios Culturales.

Una concepción holística que nos ofrece el marco necesario para afrontar nuestra investigación, cuyo objeto de estudio está íntimamente conectado a su contexto. Los Estudios Culturales encaran el análisis del discurso como un conjunto

de ideas que se transmiten en forma de textos y representaciones y que han sido producidas cultural o socialmente (Sardar y Van Loon, 2005, p. 14). Estamos ante un campo de investigación que se caracteriza por un entorno innovador y en rápido cambio, con préstamos de una amplia variedad de disciplinas y discursos académicos, “en consecuencia, quien se acerque por primera vez a tales estudios deberá pasar por un incómodo período de desorientación” (O’Sullivan, Hartley, Saunders, Montgomery y Fiske, 1997, p. 12).

Por su parte, Nelly Richard (2010), al tratar de definir los Estudios Culturales reitera su carácter heterogéneo y pluridisciplinar, centrándose en el desarrollo de esta disciplina en América Latina:

Me parece que los Estudios Culturales no pueden ni deben ser objeto de una definición unitaria. Lo que agrupa la actual nomenclatura de “Estudios Culturales” no designa un campo homogéneo de aplicaciones, al menos en América Latina, sino un conjunto plural de prácticas cuyo significado y posición –en lo teórico, en lo crítico-disciplinario y en lo político-institucional- varían según sus contextos de inscripción tanto sociohistóricos como universitarios. Varias líneas de trabajo cuyos tránsitos no se identifican programáticamente como Estudios Culturales, pero que entrecruzan las fronteras de la sociología, de la literatura y de la cultura, de la antropología, del arte, de la teoría de las comunicaciones, de la crítica cultural, etc., convergen en una zona transdisciplinaria de estudios sobre cultura, poder y hegemonía que puede ser una de las definiciones amplias que se les da a los Estudios Culturales. (p. 68)

Dentro de este marco definitorio amplio y permeable también es posible establecer unas condiciones mínimas para encuadrar nuestra investigación dentro de los Estudios Culturales. Para describir estas características básicas remitimos a Sardar y Van Loon (2005) y a Grossberg (2010).

En su obra, *Estudios Culturales para todos* Sardar y Van Loon destacan el objetivo de los Estudios Culturales de examinar las prácticas culturales en función de su relación con el poder, analizando cómo éste influye en las manifestaciones culturales, entendidas no como una entidad independiente, sino como una realidad compleja y ligada a su contexto social y político. Esa perspectiva es con la que afrontamos nuestra investigación, considerando a los medios como productos culturales cuyo proceso de elaboración y resultado están condicionados directamente por su contexto.

Es también un rasgo definitorio de los Estudios Culturales su compromiso político desde la intención de comprender y modificar las estructuras de dominación (Sardar y Van Loon, 2005, p. 9). Esa capacidad de cambio social la apunta también Grossberg cuando explica la motivación de su trabajo desde los Estudios Culturales presentándolos como “una posibilidad de producción colaborativa de conocimiento al servicio de la transformación social, construido a partir de la complejidad y relacionalidad de las realidades sociales” (2010, p. 51). Es una afirmación que ofrece a la profesora Chantal Cornut-Gentile en una entrevista que sirve para introducir el volumen que lleva por título *Estudios Culturales. Teoría, política y práctica*, que ha traducido por primera vez en España la obra del catedrático norteamericano. En esa misma entrevista Grossberg enumera los que considera puntos fundamentales de los Estudios Culturales (ibídem, pp. 31-35).

Para ello Grossberg se sitúa en 1968, cuando viajó hasta Birmingham para conocer el Centro de Estudios Culturales Contemporáneos, donde halló “un proyecto que trataba de dar con una manera diferente de ser académico, de unir la política, la teoría y la investigación empírica con el objetivo de producir un conocimiento útil y que resultase distinto de la práctica intelectual” (p. 31). Para alcanzar ese fin de utilidad considera fundamental entender el contexto social de los Estudios Culturales como conjunto de relaciones entrelazadas, solo así la cultura adquiere su rol de agente principal de la transformación social.

Entre los requisitos necesarios para indagar los entornos comunicativos el pensador apela al carácter contradisciplinar de los Estudios Culturales, frente a la ortodoxia académica que prefiere un conocimiento divorciado de cuestiones de poder y de la política. “Los intelectuales jóvenes del Centro entendían, incluso antes de haber leído a Foucault, que esto no sólo no era posible sino tampoco deseable” explica al referirse a los padres de los Estudios Culturales (ibídem, p. 33). Esa intención de comprender las relaciones entre las prácticas culturales y el poder desde una perspectiva política no es la única cuestión que enfrenta a los Estudios Culturales con el entorno académico.

Asimismo, Grossberg señala la preponderancia de los Estudios Culturales por una reflexión de forma conjuntiva en la que “es a y b y...” y no de una manera disyuntiva donde “es a o b”. Es en el marco metodológico donde existen

planteamientos que distinguen a esta disciplina de posiciones científicas más clásicas. “La universidad opera con una sencilla epistemología a partir de la cual algo es o bien verdadero –resultando en una verdad universal- o falso (...). En lugar de eso, los Estudios Culturales defienden el contextualismo radical” (ibídem, p. 34). Para Grossberg hay tipos de conocimientos mejores y peores, pero siempre dependerán del contexto:

La universidad parece abanderar una visión destructiva y competitiva de la producción del conocimiento, de modo que, la verdad y el valor de las ideas de cada cual sólo se pueden establecer con la demolición, a través de una crítica continua e insaciable, del trabajo de los demás. En vez de percibir el trabajo intelectual como conversación y colaboración, como un proyecto compartido, la universidad lo convierte en una carrera donde todos compiten contra todos. Por consiguiente, hay que producir un trabajo que no se pueda criticar, que sea perfecto y completo. Los Estudios Culturales en el Centro trataban de leer todo tipo de trabajo entablando conversación con ello, y así reconocer que manteniendo un diálogo continuo y construyendo el conocimiento a partir de éste, es como el trabajo de los Estudios Culturales resulta inherentemente colaborativo. (ídem)

Por estas cuestiones, señala Grossberg, los Estudios Culturales rechazan asociarse a una teoría y prefieren beber en aquellas teorías que ofrezcan respuestas más adecuadas en cada momento. “No podemos dar por hecho que Marx, o Gramsci, o Foucault, u otros, resulten útiles de manera universal; ellos definen las herramientas que pueden funcionar o no en espacios problemáticos específicos” (ibídem, 35).

Esta es la idiosincrasia de los Estudios Culturales, un conjunto de características que a menudo le han valido el rechazo dentro de la comunidad investigadora debido a su perfil antidisciplinar. “Quizás ahora, entendamos por qué los Estudios Culturales siempre van a encontrarse con cierta oposición dentro del mundo académico” (ídem). Su metodología es ambigua y su ejercicio pragmático. “Los Estudios Culturales no son una sola cosa” escribió Stuart Hall (Grossberg et al., 1992).

Sobre ese carácter antidisciplinar y el rechazo que los Estudios Culturales han motivado en el ámbito académico también se han manifestado otros autores como Hartley (1997), Jameson (1998) o Richard (2010):

A diferencia de las disciplinas académicas tradicionales, los estudios culturales no tienen (o no buscan) un campo intelectual o de disciplina bien definido. Florecieron en las márgenes de (y en sucesivos enfrentamientos con) los diferentes discursos institucionalizados, especialmente los de los estudios literarios, de la sociología y de la historia, y, en menor medida, de la lingüística, la semiótica, la antropología y el psicoanálisis. (Hartley en O'Sullivan et al., 1997, p. 143).

Fredric Jameson, por su parte, explica el surgimiento de los Estudios Culturales como respuesta a un sentimiento de “insatisfacción” respecto a otras disciplinas. “En ese sentido, los Estudios Culturales son posdisciplinarios; pero a pesar de eso, o tal vez precisamente por dicha razón, uno de los ejes fundamentales que los sigue definiendo es su relación con las disciplinas establecidas” (1998, p. 72). Y en consonancia con ese sentido heterodoxo de los Estudios Culturales invita a afrontarlos más desde una perspectiva historicista que académica: “Tal vez se pueda abordar mejor política y socialmente esa aspiración denominada “Estudios Culturales” si se la considera como el proyecto de constituir un “bloque histórico”, más que, teóricamente, como un piso para desarrollar una nueva disciplina” (ibídem, p. 69).

En la misma línea se expresa Nelly Richard cuando atiende a los Estudios Culturales no como una disciplina que sustituye a saberes especializados sino como una aportación que desplaza a antiguas disciplinas y les exige definir sus fronteras (2010, p. 76). Entiende así los Estudios Culturales como una suerte de reto a los viejos saberes y le atribuye a la cultura esa dimensión política inherente por su implicación con su contexto:

El solo hecho de que los Estudios Culturales sirvan para subrayar que lo “cultural”, al tener que ver con discurso, subjetividad, representación, poder y hegemonía, contienen una dimensión de politicidad que no puede ser omitida al tener que pensar sobre lo social y lo económico, es una provocación que vale la pena mantener vigente porque desafía el pensamiento de la izquierda tradicional y las orientaciones dominantes del campo de las ciencias sociales que suelen mirar a la cultura como un suplemento decorativo. (2010, p. 78)

Hartley explica que los Estudios Culturales se han caracterizado por incluir la política dentro de sus métodos de estudios y se desmarcaron de la línea académica preponderante al señalar que “la producción del conocimiento siempre se realiza o

en beneficio de aquellos que ejercen el poder o en beneficio de aquellos que se oponen a ese ejercicio” (O’Sullivan et al., 1997, p. 155).

De un modo similar describe Chris Jenks (1993, pp. 157-158) los fundamentos de los Estudios Culturales sintetizados en nueve puntos. En esa relación incide en que los Estudios Culturales utilizan un concepto extenso de cultura, señala que éstos legitiman, justifican, celebran y politizan todos los aspectos de la cultura popular, apuntan a la cultura como algo dinámico y no estático. También indica Jenks que los Estudios Culturales se afirman apoyándose más en el conflicto que en el orden y reitera que son interdisciplinarios y no reconocen ningún tipo de origen disciplinar. Asimismo los declara “democráticamente imperialistas” y contrarios a los valores absolutos.

Considerando todas esas aseveraciones como necesarias para nuestra investigación, señalamos además, otros dos puntos de esa enumeración como especialmente interesantes para el enfoque de nuestro trabajo sobre los medios de comunicación digitales. Entre esas características de los Estudios Culturales Jenks describe que quien actúa en el seno de los Estudios Culturales “reconoce la existencia de una socialización de su propia identidad, que se produce a través de los procesos de los medios de comunicación de masas y de la comunicación que se intenta comprender”, y añade en otro punto, que “los Estudios Culturales consideran las representaciones culturales a todos los niveles –el comienzo, la mediación y la recepción o la producción, la distribución o el consumo”. Son estos dos rasgos claves en nuestra investigación, puesto que contribuyen a definir su estructura y porque se manifiestan de manera transversal a lo largo de la misma.

3.1.1.1. Origen y desarrollo de los Estudios Culturales.

Los Estudios Culturales surgieron en Inglaterra en 1964, concretamente en la ciudad de Birmingham. Allí se constituyó el Centro de Estudios Culturales Contemporáneos (CECC) al abrigo de quienes son considerados los padres fundacionales de los Estudios Culturales, es decir, Richard Hoggart, Raymond Williams, E. P. Thompson y Stuart Hall. Tenían en común que procedían de un entorno obrero y se dedicaban a la enseñanza de adultos.

Son muchos los autores que han trabajado sobre la historia y evolución de los Estudios Culturales. Para trazar un esbozo de su origen y desarrollo nos apoyaremos en los trabajos de Sardar y Van Loon (2005), Grandi, Manetti y Pozzato (1995), Castro Gómez (2000) y Richard (2010).

Puede hablarse de diferentes etapas en la historia de los Estudios Culturales según cuanto acerquemos la lupa o según qué perspectiva apliquemos. Pero se aceptan de modo general dos grandes períodos, uno inicial marcado por un paradigma culturalista, y otro a continuación donde se extiende el paradigma estructuralista. Castro Gómez habla de un antes y un después en los Estudios Culturales con Althusser (2000, p. 738), que aporta los principios del estructuralismo a través de Stuart Hall.

Pese a la aceptación de Hoggart, Williams y Thompson como padres de los Estudios Culturales, Chris Jenks hace una propuesta de “antecedentes legítimos” de los Estudios Culturales entre los que incluye a George Orwell, por sus observaciones sobre la ficción popular y la identificación de la relación entre el sentido de la ideología dominante, los análisis sobre la ausencia de la clase obrera en la ficción del siglo XIX, y el papel que asigna a los medios en 1984. La segunda es la del Victorian Center for Contemporary Cultural Studies de Londres y de obras como las de Charles Dickens y Henry James, con sus descripciones de espacios urbanos caracterizados por las voces inarticuladas de la clase obrera, guetizadas desde un punto de vista moral. Y, por último, apunta dos aportaciones sociológicas estadounidenses que aplicaron la observación participante como metodología. Se refiere al estudio de 1943 de William Foote Whyte *Street Corner Society*, y a la Escuela de Chicago que, en el ámbito del enfoque interaccionista simbólico, aplicó la observación participante a la investigación de campo de toda una serie de actividades sociales cotidianas (Grandi et al., 1995, p. 109).

Retomando los inicios de los Estudios Culturales hay que referirse al momento histórico de su aparición para comprender su origen. Tras la Segunda Guerra Mundial la cultura en Gran Bretaña estaba en un momento de expansión, con nuevas oportunidades educativas y un entorno de cambios acelerados en el que, sin embargo, perduraba la política clasista de otros tiempos y la cultura popular estadounidense se abría paso. Años antes había surgido la Nueva Izquierda como

respuesta británica a la invasión rusa de Hungría en 1956, un aspecto del contexto en las islas que muchos historiadores consideran como un precursor de los Estudios Culturales (Sardar y Van Loon, 2005, p. 39).

Richard Hoggart fue el primer director del Centro de Estudios Culturales Contemporáneos de la Universidad de Birmingham. Hoggart ostentó el cargo entre 1964 y 1968. En su caso no había una relación directa con el marxismo, su interés por el socialismo se basaba más en su experiencia vital como miembro de una familia trabajadora de Leeds que en una ideología concreta. En su libro *The uses of Literacy* (1957), considerado uno de los textos fundacionales de los Estudios Culturales, describe el impacto de la industria cultural importada de Estados Unidos como una “colonización” de las clases populares inglesas afectando a su carácter orgánico.

Hoggart basó su trabajo en las ideas de F. R. Leavis sobre la crítica literaria, que afirmaba que “una interpretación crítica del arte podía revelar la calidad de vida percibida por una sociedad” (ibídem, p. 27). Con Hoggart la cultura popular se eleva a objeto de investigación científica (Grandi et al., 1995, p. 104).

Raymond Williams, por su parte, aportó otras dos obras fundamentales para los Estudios Culturales más arraigadas en los principios del marxismo – aprehendidos durante su formación y por su militancia transitoria en el partido comunista- y con una concepción de cultura como manifestación de la cohesión de comunidades orgánicas y desde la resistencia a distintas formas de determinismo. Publicó *Culture and Society* (1958) y *The Long Revolution* (1961). Williams se interesa en la “experiencia vivida” por las clases trabajadoras inglesas en el seno de las grandes ciudades industriales.

Intelectuales como Hoggart y Williams entendían que los Estudios Culturales tenían que centrarse en el análisis de las culturas populares urbanas, en respaldar la cultura de la gente común frente al elitismo de las clases media y alta (Sardar y Van Loon 2005, Castro Gómez 2000). Asimismo, Williams no sólo abrió la reflexión británica a las nuevas corrientes del marxismo, sino también a la semiótica de Sausurre, que entendía como un método de análisis textual, y a investigaciones sobre influencias económicas de la cultura. (Grandi et al., 1995, p. 108).

Como Williams, Edward Thompson fue miembro del partido comunista y rechazaba el determinismo económico y la concepción “superestructuralista” de la cultura. Mantuvo la idea de estudiar formas culturales conectadas a la experiencia subjetiva de las clases populares inglesas en pugna con la cultura capitalista de masas. Al estilo de Sartre, Thompson aboga por el socialismo humanista que garantice a las clases populares la capacidad de ser sujetos de su propia vida (Castro Gómez, 2000, p. 739). Thompson fue un destacado historiador y fue vicepresidente de la Campaña para el Desarme Nuclear (CDN). Publicó *La formación de la clase obrera en Inglaterra* (1963).

Según Grandi et al. (1995, p. 103) con Thompson se cerró el paradigma culturalista, una etapa en la que la investigación se centró en el proceso de construcción de la cultura. Tras el “triumvirato de estudiosos activos en el campo de las investigaciones literarias e históricas”, en palabras del autor italiano, llegó un nuevo período en el que la investigación de los Estudios Culturales se concentrará en las condiciones que determinan la construcción de la cultura. Un nuevo enfoque propio del paradigma estructuralista e introducido por Stuart Hall:

Si tomamos estas tres posiciones juntas veremos que los padres fundadores de los estudios culturales trabajaban todavía con un concepto humanista y tradicional de cultura. Utilizan el término “cultura” para referirse a la existencia de un “espíritu popular”, de carácter orgánico, vinculado con la experiencia de las clases trabajadoras inglesas, y que es necesario potenciar para que ofrezca resistencia a los embates de la naciente cultura de masas. (Castro Gómez, 2000, p. 739)

Stuart Hall destacó en los años cincuenta dentro de la Nueva Izquierda y durante las décadas de los sesenta y los setenta trabajó en el Centro de Estudios Culturales Contemporáneos (CECC) de Birmingham. Publicó *The Popular Arts* (1964) y accedió a la dirección del centro en 1969 e introdujo un cambio en la metodología y la orientación política de los Estudios Culturales, tras revisar los presupuestos teóricos establecidos por Hoggart, Williams y Thompson. Hall parte de la irrupción de la sociedad de consumo y de la incidencia de los medios de comunicación de masas para plantear un diálogo creativo con el estructuralismo. Con Hall, por la influencia de Althusser, se llega al cambio de paradigma de los Estudios Culturales, pasando de la inspiración en los estudios literarios a la

inspiración en el psicoanálisis y la teoría social marxista (ídem). En esta nueva etapa destaca la influencia del filósofo francés Louis Althusser.

Los estudios culturales empiezan a ver la sociedad como una red de antagonismos en la que instituciones como el Estado, la familia, la escuela y los medios de comunicación juegan como mecanismos de control disciplinario sobre los individuos. Los productos simbólicos son entonces un “campo de batalla” en el que diferentes grupos sociales disputan la hegemonía sobre los significados. (ibídem, p. 740)

Hall entiende la cultura como un dispositivo que promueve la dominación o la resistencia, como actor clave en la lucha por la hegemonía, y en esa tensión ubica a los medios de comunicación. Nos referimos al concepto de ‘hegemonía’ introducido por Antonio Gramsci, entendido como “algo decisivo para comprender la historia y la estructura de cualquier sociedad” (Sardar y Van Loon, 2005, p. 49). El principio de hegemonía es lo que mantiene a una sociedad unida sin necesidad de recurrir a la fuerza y la cultura es uno de los ámbitos claves en los que se desarrolla la hegemonía.

Expansión de los Estudios Culturales británicos

Durante la época de Margaret Thatcher (1979-1990) al frente del Reino Unido llegaría el momento en el que los Estudios Culturales migraran. Desde Gran Bretaña se extendieron a Estados Unidos, Canadá, Australia, Francia y la India, adquiriendo en cada país rasgos propios de cada nacionalidad.

En los EEUU los Estudios Culturales se afianzaron en la mitad de la década de los ochenta en plena transformación sociológica. “Muchas disciplinas se orientaban hacia un compromiso más activo con la política de la identidad social y con un examen de las representaciones de las formas culturales” (Sardar y Van Loon, 2005, p. 57):

En los estudios mediáticos, por ejemplo, el énfasis se desplazaba hacia la etnografía de las audiencias. Había también una tradición minoritaria que operaba desde hacía una década y que se centraba en los estudios de la comunicación. Esta tradición argumentó en favor de interpretar la comunicación como un modo de crear y transformar una cultura común. Los textos mediáticos se analizaban para comprender el papel que desempeñaban en la creación de formaciones culturales populares. (ídem)

En este marco los Estudios Culturales fueron rápidamente integrados en la estructura académica institucional de los Estados Unidos para posteriormente profesionalizarse y convertirse en una disciplina. En este momento histórico es cuando da comienzo la segunda gran etapa que distingue Nelly Richard (2010, p. 67) en cuanto a la profesionalización académica de los Estudios Culturales. En esta clasificación la primera etapa se corresponde con los años de Birmingham incluyendo a Hoggart, Williams, Thompson y también Hall. El segundo periodo hace referencia a la institucionalización de cursos y departamentos en base a un modelo globalizado de Estudios Culturales en la academia internacional, sobre todo en los años 80 en los Estados Unidos. Ahora los Estudios Culturales presentan una doble articulación, por un lado orientados hacia la cultura popular (masiva) y otros hacia los estudios postcoloniales y la subalternidad. A esta taxonomía aporta Richard una tercera vía:

Yo agregaría un tercer momento que es más de debates que de reproducción de saberes: en los noventa en América Latina cuando, junto con la creación de algunos escasos programas de Estudios Culturales en las universidades latinoamericanas, se producen activos debates en torno a los Estudios Culturales o incluso en contra de la versión metropolitana de los Estudios Culturales que también abastecen el campo de discusión teórica de los Estudios Culturales en América Latina aunque sea constatando posturas y profundizando contradicciones con sus orientaciones dominantes. (idem)

Con la expansión y popularización de los Estudios Culturales en Estados Unidos algunos autores, como Santiago Castro Gómez, señalan el fin de la “edad heroica y el comienzo de una tercera etapa más light y celebratoria marcada por su creciente distanciamiento de la teoría crítica marxista” (2000, p. 740). En esta etapa “post-althusseriana” entran en liza las ideas de autores como Baudrillard, Lyotard o Derrida. A juicio de Castro Gómez, se desvanece la relación entre cultura y economía política y los Estudios Culturales tienden a convertirse en un ejercicio teórico y apolítico.

Estudios Culturales en España

Los Estudios Culturales en España no han gozado del deseado desarrollo que sí han experimentado en el mundo anglosajón. La profesora Chantal Cornut-Gentile

D'Arcy, de la Universidad de Zaragoza, es una de las referencias a nivel nacional sobre esta disciplina. En una de sus exploraciones a los Estudios Culturales en España (2013) denuncia que la ausencia de esta disciplina en nuestro país perjudica al desarrollo del pensamiento crítico y libre. Cornut-Gentille lamenta la falta de un “espacio intelectual mínimo” en el ámbito académico, que limita a un “irreductible núcleo de adeptos convencidos distribuidos por varias universidades españolas”.

Entre los efectos negativos achacables a esta falta de desarrollo de los Estudios Culturales la profesora Cornut-Gentille apunta a la escasa representación del pensamiento de género, al déficit en la emancipación y empoderamiento de la mujer dentro de la universidad en particular y de la sociedad en general. En ese trabajo se reivindica de manera especial la función de la universidad como refugio del pensamiento crítico frente a las estructuras de poder y se reclama que en el espacio académico se cuide concienzudamente “lo subalterno y limítrofe”. Es precisamente en esas fronteras disciplinares donde apoyamos nuestra investigación, en concreto, en la intersección entre la comunicación y la cultura, entendida ésta como vasto concepto abordable desde múltiples disciplinas y teorías que han sido aplicadas de manera seria y satisfactoria desde los Estudios Culturales.

David Walton, como presidente de IBACS (Asociación Ibérica de Estudios Culturales) señaló la mitad de la década de los noventa como el momento en el que los Estudios Culturales penetran en el ámbito académico español (Grossberg 2010, pp. 12-13 prefacio). Walton, parafraseando a Hand y Cornut-Gentille, explica que antes de 1995 los Estudios Culturales en las universidades españolas eran “una especie de no-área” limitada a un pequeño grupo de profesores. Walton describe las reuniones de la UNED de Madrid y la celebración de seminarios anuales de *Cultura y Poder*, así como el panel de Estudios Culturales para el congreso anual organizado por ADEAN (Asociación Española Anglo-Norteamericanos), como elementos claves a la hora de generar la identidad de un grupo de Estudios Culturales dentro de la comunidad académica española, con investigadores, principalmente, provenientes de los departamentos de Filología Inglesa de las universidades españolas. En su análisis Walton también destaca las aportaciones de la Sociedad Española de Estudios Literarios de Cultura Popular (SELICUP).

IBACS nació en 1999 para promocionar los Estudios Culturales a través de la organización de congresos y de las publicaciones emanadas de esos foros. En esa labor de divulgación de los Estudios Culturales destaca de manera decisiva el grupo que genera la publicación *Cultura y Poder*, surgida en 1995. En su análisis, Walton también destaca la aportación del Observatorio de Ciudadanía y Estudios Culturales de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo de Valencia, dirigido por Antonio Lastra, que también preside la revista de Estudios Culturales *La Torre del Virrey*, en circulación desde 2006.

3.1.2. Los Estudios Culturales y los medios de comunicación.

A continuación profundizamos en ideas presentadas en el apartado anterior sobre la vinculación entre los medios de comunicación y los Estudios Culturales. La intención de las siguientes reflexiones es fijar nuestra investigación sobre la hipótesis de que los medios digitales rebasan su función comunicativa y se integran dentro de los mecanismos de creación de cultura. Los siguientes capítulos de esta tesis abordarán los elementos que participan en ese proceso y que vienen determinados por un cambio de paradigma motivado por los avances tecnológicos y la sociedad red en el que la audiencia desarrolla su carácter activo y se convierte en usuario y emisor. En este marco, en continuo cambio adaptativo, analizaremos las posibilidades innovadoras tanto en las fases de la producción y recepción del mensaje periodístico como en el estadio tecnológico y empresarial.

Anteriormente apuntamos cómo Jenks se refería a la “socialización de la identidad” a través de los medios de comunicación, y cómo Hall planteaba la cultura como un “dispositivo que promueve la dominación o la resistencia” en relación con el principio de “hegemonía” introducido por Gramsci.

A partir de esa base los Estudios Culturales ahondan en la capacidad de los medios de comunicación como práctica cultural capaz de generar, condicionar y difundir ideología y desde ahí sus relaciones con el poder. Llegados a este punto, y antes de continuar con la vinculación entre las prácticas culturales y el poder, repasamos algunas aportaciones al concepto de cultura.

3.1.2.1. Cultura, un concepto social.

El término 'cultura' responde a un concepto ambiguo y social. Dos consideraciones ineludibles en consonancia con el planteamiento de los Estudios Culturales. Sardar y Van Loon (2005) repasan algunas definiciones sobre cultura después de apuntar su significado de "comportamiento social" aportado desde la antropología. Así, rescatan la definición dada en 1871 por el británico E. B. Tylor en *Primitive Cultures*: "La cultura es ese todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad" (2005, p. 4). También recogen la definición de la estadounidense Margaret Mead: "La cultura es el comportamiento aprendido de una sociedad o de un subgrupo" (ibídem, p. 5). Clifford Geertz, catedrático de Ciencias Sociales en Princeton, señala que "la cultura es simplemente el conjunto de relatos que nos contamos sobre nosotros mismos" (ídem), y uno de los padres de los Estudios Culturales, Raymond Williams, hizo la siguiente definición: "La cultura incluye la organización de la producción, la estructura de la familia, la estructura de las instituciones que expresan o rigen las relaciones sociales y las formas características que utilizan los miembros de la sociedad para comunicarse" (ídem).

Por su parte, John Hartley subraya las dificultades para definir el concepto de cultura de una manera única y adaptable a cada ocasión si se pretende hacer de un modo analítico. El investigador inglés indica el carácter multidiscursivo y la necesidad de conocer el contexto para ofrecer una definición certera de cultura. Aun así ofrece una definición amplia: "La producción y reproducción sociales de sentido, significado y conciencia. La esfera del sentido, que unifica las esferas de la producción (la economía) y de las relaciones sociales (la política)" (O'Sullivan et al., 1997, p. 87).

Asimismo Hartley (ibídem, p. 90) se refiere a la "transformación radical" que Hoggart y Williams plantearon del concepto de cultura en sus trabajos que fundamentaron el origen de los Estudios Culturales. Hartley explica cómo en esas publicaciones el concepto de cultura viró hacia las clases populares con la intención de acabar con la supremacía de la elite social inglesa. Desde finales de los años sesenta se enfrentaron a la ardua tarea de reelaborar el concepto de cultura desde

planteamientos marxistas, feministas y multiculturalistas. No en vano, de Raymond Williams es la célebre frase “Cultura es una de las dos o tres palabras más complicadas de la lengua inglesa” (Payne, 2002).

María Pilar Rodríguez Pérez (2009, p. 35) recoge propuestas más recientes al término de cultura ofrecido por los padres de los Estudios Culturales y también conectadas con el estudio de los medios de comunicación. De esta forma señala la definición de Thwaites, Davis y Mules: “Cultura es el conjunto de prácticas sociales por medio de las cuales los significados se producen, circulan y se intercambian”. O esta otra más amplia de David Oswell:

Es material en su composición, pero a la vez productora de modos particulares de resultados materiales. Se muestra compuesta por signos, discursos, ideologías, personas, cuerpos, instituciones, prácticas y tecnologías. Se ve como productora de identidades, subjetividades, objetos, sociedades, naciones, economías y mundos. Además, es un medio muy activo, comprometido y extensivo. Es capaz de funcionar en lugares muy locales y muy particulares al igual que en espacios muy amplios y muy globales. Puede cruzar diferentes clases de materiales, desde las palabras hasta los cuerpos fisiológicos hasta los ladrillos y los cables de las telecomunicaciones y mucho más. Es capaz de levantar el ánimo de una persona y de reprimir las esperanzas de toda una población. Puede viajar por el mundo a través de una simple canción, hasta llegar a los corazones y a las emociones de la gente, y hacerles sentir unidos. (ídem)

En esa definición se alude de nuevo a la capacidad de la cultura para generar identidades y a su composición ideológica. Al referirnos al estudio de ideologías, y coincidiendo con las definiciones aportadas, los Estudios Culturales no se limitan a cuestiones políticas o económicas, sino que extienden su campo de estudio a ideologías de raza, género, sexualidad, posición social, etc. Los Estudios Culturales señalan como denominador común de esta generación de ideología y de identidades en diferentes ámbitos su vinculación con el aparato productivo en el que se insertan los medios.

3.1.2.2. Medios de comunicación, cultura y poder.

En este punto de nuestra investigación podemos reafirmar que los medios de comunicación son un escenario de pugna en el que a través de manifestaciones culturales se establecen relaciones de dominio y, al mismo tiempo, de resistencia. Dicho de otro modo, entendemos los medios como un espacio donde se reproducen prácticas de dominio pero a la vez como un terreno para combatir el statu quo. Esta idea es la que mueve a los medios de su función somera de intermediario a convertirse en herramientas para el cambio social, o bien, para la perpetuación de las jerarquías dominantes. Un planteamiento que llevado a extremos expone a los medios como elementos del poder o del contrapoder¹. En el contexto actual, marcado por el debilitamiento de los medios periodísticos envueltos en una crisis orgánica, éstos están lejos de su etiqueta como ‘cuarto poder’ pero, aun en la era de la sociedad digital y las redes sociales, no dejan de contar con un papel muy destacado en la configuración del imaginario social.

Ese imaginario es el campo de investigación de los Estudios Culturales y al tratarlo desde conceptos como el de poder o jerarquías dominantes es oportuno acudir de nuevo al concepto de *hegemonía* aportado por Antonio Gramsci. John Hartley (O’Sullivan et al., 1997, p. 172) describe cómo el pensador italiano introdujo este concepto en la década de 1930 que luego fue aprovechado por los Estudios Culturales. Este concepto se refiere a la capacidad de las clases dominantes para ejercer un liderazgo social, económico y político a través de la cultura, sin la necesidad de recurrir a la coacción directa de las clases subordinadas. Esta forma de dominio se caracteriza por ofrecer maneras de entender el mundo que buscan el consentimiento de la sociedad y se ajustan a los intereses de la “alianza hegemónica

¹ Reproducimos aquí la definición que Tim O’Sullivan ofreció sobre los “medios alternativos” por su proximidad semántica al uso empleado de los medios como contrapoder: “Son aquellas formas de comunicación masiva que repudian o cuestionan expresamente el régimen político establecido e institucionalizado, en el sentido de que abogan por un cambio de la sociedad o por lo menos aspiran a una reconsideración crítica de los valores tradicionales. Se suelen denominar también medios “radicales” o “underground”, y se oponen a las producciones dominantes en tanto representan doctrinas políticas y sociales que se mantienen fuera de los límites definidos del consenso y el debate parlamentarios. A veces también se suele clasificar como alternativos los medios comunitarios porque estos con frecuencia representan a grupos que sienten que sus intereses y sus puntos de vista no están suficientemente representados en los medios nacionales y locales existentes. A menudo iniciados para hacer campañas sobre determinada cuestión, los medios alternativos deben afrontar considerables problemas de supervivencia porque tienden a no contar con la adecuada financiación y a no resultar atractivos para los anunciantes y el mercado comercial de masas”. (O’Sullivan et al., 1997, p. 215)

de clases o del bloque de poder”. De este modo, la sociedad se hace cómplice de su propia situación de subordinación.

En esta línea Louis Pierre Althusser (Castro Gómez, 2000, p. 748) se refirió al concepto de hegemonía en su texto *Ideología y aparatos ideológicos del Estado* donde menciona ocho tipos de instituciones represivas desde prácticas ideológicas. Entre ellas habla de “aparatos de información” entre los que incluye a la prensa, la radio, la televisión y el cine. En esa enumeración también hay “aparatos” religiosos (iglesias, instituciones religiosas), educativos (escuelas, universidades), familiares (el matrimonio, la sociedad familiar), jurídicos (el derecho), políticos (partidos e ideologías políticas), sindicales (asociaciones de obreros y trabajadores) y culturales (literatura, bellas artes, deportes, etc.).

Como señala Castro Gómez (ídem) nos interesan especialmente esos “aparatos de información” en el sentido de “lugar de las batallas ideológicas por el control de los imaginarios sociales”.

Por su radio de alcance y por su formato visual, los medios contribuyen en gran manera a delinear nuevas formas de subjetividad, estilo, visión del mundo y comportamiento. La cultura medial es el aparato ideológico dominante hoy en día, reemplazando a la cultura letrada en su capacidad para servir de árbitro del gusto, los valores y el pensamiento. La ventaja de la cultura medial sobre los otros aparatos ideológicos radica, precisamente, en que sus dispositivos de sujeción son mucho menos coercitivos. Diríamos que por ellos no circula un poder que “vigila y castiga”, sino un poder que seduce. No estamos, por tanto, frente al poder disciplinario de la modernidad, criticado por Foucault, sino frente al poder libidinal de la globalización. (ídem)

Por esta razón los Estudios Culturales abordan los fenómenos de la producción y consumo de contenidos culturales en relación con su contexto y desde un enfoque multidisciplinar con metodologías interpretativas y valorativas. Por los motivos expuestos en este apartado es preciso incrementar los recursos en investigación de los medios de comunicación, así como apostar por la educación mediática del público para favorecer el establecimiento de una audiencia crítica y capaz de detectar e interpretar los mecanismos de persuasión. Como explica Rodríguez (2009):

Los medios de comunicación constituyen una dimensión ineludible de la experiencia humana y se relacionan de modo directo con nuestra capacidad o incapacidad de

comprender el mundo en que vivimos. La capacidad reflexiva es imprescindible para establecer una distancia crítica ante los medios de comunicación, y para ello es necesario prestar atención a sus formas y a sus contenidos para limitar su poder de proporcionar información parcial y tendenciosa. Debemos abordar su estudio como marcos de referencia de la cultura desde una posición analítica que evite el mero consumo pasivo de los medios. Es fundamental prestar atención a los significados desde la representación para comprender cómo surgen, de dónde provienen y qué consecuencias acarrear esos contenidos en el contexto político, social y cultural. Los medios contribuyen a hacer que el mundo sea inteligible y está en nuestras manos la posibilidad de facilitar las estrategias educativas indispensables para extender ese conocimiento. (p. 32)

Los Estudios Culturales encaran el análisis del discurso como un conjunto de ideas que se transmiten en forma de textos y representaciones y que han sido producidas cultural o socialmente. Es en ese proceso de consumo en el que la audiencia debe saber responder a esos significados en base a un trabajo pedagógico previo adquirido en los centros educativos que fomente la actitud crítica de los individuos. Ese déficit de pensamiento crítico al consumir cultura en nuestra sociedad es también una de las razones de la encrucijada en la que se halla el periodismo. La escasa alfabetización mediática dificulta el proceso de diferenciación de contenidos. Una audiencia sin las claves necesarias para hacer un consumo crítico de los medios no podrá distinguir con claridad entre aquellos que ofrecen informaciones y productos de calidad y aquellos que no. En la era del todo gratis en internet esta circunstancia supone un problema añadido para los nuevos medios digitales a la hora de definir su modelo de negocio y, por tanto, su viabilidad empresarial.

3.1.2.3. Cambios en el modelo de comunicación: hacia una audiencia activa.

Los Estudios Culturales han focalizado esfuerzos en el análisis del texto y del discurso, así como en la investigación del contexto de consumo. En los inicios de los Estudios Culturales la atención se centraba en el análisis del texto como consecuencia de la herencia recibida de la Teoría de la Comunicación. Si bien, se observa una deriva del texto al contexto, impulsada por las aportaciones de la semiótica y las teorías de la recepción, así como por la influencia de las innovaciones tecnológicas aplicadas al periodismo.

Los primeros modelos de comunicación están directamente influenciados por teorías conductistas como la de la “aguja hipodérmica”. Esta teoría se desarrolló durante el período de entreguerras y consideraba los contenidos de los medios de comunicación como una “inyección” que penetraba en la sociedad consiguiendo los efectos previstos. En base a esta premisa se desprende la idea de que los medios pueden moldear a una audiencia masiva y, por tanto, los dueños de los medios controlan a la sociedad.

Años después, en 1948, llegaría el modelo comunicativo de Harold Lasswell formulado a partir de cinco cuestiones: ¿Quién dice? ¿Qué? ¿En qué canal? ¿A quién? ¿Con qué efecto? En 1956 Lasswell inspira el modelo de George Gerbner que propone diez elementos para comprender el hecho comunicativo: 1) alguien, 2) percibe un acontecimiento, 3) y reacciona, 4) en una situación, 5) a través de unos medios, 6) con el fin de hacer disponibles algunos materiales, 7) con cierta forma, 8) y en un contexto, 9) transmitiendo un contenido, y 10) con ciertas consecuencias.

En ambos modelos se advierten limitaciones para aplicarlos a nuestro contexto actual marcado por la interacción de las audiencias tras el desarrollo de la web 2.0 y el boom de las redes sociales. En el de Lasswell se cuestiona el “efecto” que el mensaje tendrá en el receptor pero no se contempla opción de respuesta. Gerbner añade en su propuesta la idea de “contexto” y también incluye las “consecuencias” en el receptor, en sentido similar a los “efectos” de Lasswell. No obstante, ambos modelos destacan por la linealidad del contenido, que viaja desde el emisor al receptor sin retorno.

También en 1948 el ingeniero en electrónica Claude Shannon publicó su teoría matemática, que un año más tarde adaptó con las aportaciones del matemático Warren Weaver, formulando su modelo de comunicación. Esta propuesta se centra en la optimización de la distribución del mensaje, planteada en forma de ahorro de tiempo y costes desde el diseño de los canales y las señales de transmisión. Este modelo arranca con una fuente que ofrece un mensaje y un transmisor lo codifica y transmite. El mensaje viaja por un canal en un proceso en el que se ve afectado por el ruido y luego llega codificado a su destino. El receptor (aparato técnico) descodifica el mensaje. En este proceso Weaver describe tres fases o niveles: un primer nivel técnico centrado en la transmisión, un nivel semántico

centrado en la precisión o fidelidad entre el mensaje emitido y el recibido, y un último nivel pragmático que valora el éxito del proceso y mide sus efectos.

Este modelo incluye de nuevo el control de los efectos del proceso comunicativo pero obvia cualquier posibilidad dialógica o de mínima respuesta. En esta propuesta matemática se añade el concepto de ruido. John Fiske (O'Sullivan et al., 1997, p. 314-315) explica que este concepto "se refiere a cualquier interferencia agregada a la señal entre el codificador y el decodificador que dificulta una exacta decodificación; constituye una importante fuente de error". Y distingue dos tipos principales de ruido, uno mecánico, que se produce en el canal; y otro semántico, que afecta al sentido y es producto en la mayoría de los casos de diferencias sociales o culturales entre el codificador y el descodificador.

Y en 1954 el periodista Wilbur Schramm emite su modelo de comunicación. Entiende que para que se produzca el proceso comunicativo son necesarios tres elementos fundamentales: la fuente, entendida en el sentido amplio de emisor; el mensaje y el destinatario. Fuente y destinatario deben compartir un mismo código. Para Schramm las acciones de codificación y descodificación son equivalentes y, a su vez, añade el concepto de "interpretación", que se efectuaría tanto por parte del emisor como del receptor. También introduce el concepto de "campo de experiencia" muy próximo al de contexto, puesto que los campos de experiencia del emisor y del receptor pueden contactar y en esa intersección hallar un espacio de mayor entendimiento.

Con el modelo de Schramm se acepta la superación del modelo lineal. Su propuesta presenta un sentido circular y así se abre la posibilidad de feedback, de diálogo entre fuente y destino, si bien, el propio Schramm reconoce que la comunicación a través de los medios es menos circular que la interpersonal por la mayor dificultad de feedback (García Avilés, 2015, p. 157). Esta propuesta supone una innovación, pese a mantener la posición privilegiada de los medios como emisores. Schramm señala que si las necesidades culturales de la sociedad se corresponden con el mensaje, éste tendrá una mayor aceptación, y asimismo valora la experiencia personal y la cultura de cada individuo como factores que enriquecen la comunicación (ibídem, p. 158).

Fiske (O'Sullivan et al., 1997, p. 551) señala cómo la Teoría de la Comunicación desde 1949 fue objeto de críticas que la calificaban como "intervencionista", afirmando que "sus aparentes objetivos son los de aumentar la capacidad del comunicador para intervenir en la vida del receptor o controlarla". Estos modelos de comunicación presuponen mayoritariamente a un receptor pasivo y se apoyan en la profesionalidad del personal de los medios de comunicación, lo cual acentuaría la vulnerabilidad del público. Los Estudios Culturales tratan de paliar las carencias de estos modelos de la Teoría de la Comunicación y, apoyándose en otras disciplinas, como la Semiótica, la Sociología y la Psicología, profundizan en el estudio del sentido del mensaje y en el conocimiento del contexto social.

Por un lado desarrollan el análisis del discurso para estudiar el mensaje de los medios como un discurso completo, prestando atención a sus estructuras semánticas y anteponiendo metodologías y datos cualitativos. En Grandi et al. (1995) se relata la transición del texto al contexto en los Estudios Culturales:

El mismo origen de los Cultural Studies, con sus raíces sólidamente implantadas en la crítica literaria, el giro lingüístico y las aportaciones posestructuralistas favorecieron, en un primer momento, el desarrollo de análisis textuales que, a pesar de extender la tipología restringida de los textos estudiados por la crítica literaria a los textos populares, legitimaban fundamentalmente la autoridad y la eficacia "ideológica" del texto. De modo gradual, desarrollando las potencialidades internas del modelo de codificación/descodificación, estos análisis basados estrictamente en los textos fueron suplantados por un enfoque más contextualizado, que reconoce la multiplicidad de los significados y de las lecturas" (p. 171).

Este proceso supone, asimismo, un desplazamiento gradual desde la autoridad del texto a la del lector. En esa línea cobra sentido otro aspecto importante sobre los textos planteados por Grandi et al., y es que "los textos no solo producen sus propias lecturas posibles, sino también sus propios lectores" (ibídem, p. 133). Esta afirmación podría interpretarse como que los medios de comunicación, todopoderosos emisores, emiten unos mensajes cerrados a una audiencia pasiva a la que moldean a su antojo. Sin embargo, el sentido de esta afirmación responde a una idea distinta. Se trata más bien de la adecuación del mensaje, por parte de los medios, pensando en las características culturales de su audiencia y amoldando su mensaje a ese contexto social, con la intención de lograr un proceso comunicativo más eficaz. Por su parte, Turner (1996) señala que tanto el texto como los lectores

generan sus significados en relación a ellos mismos y dentro de sus contextos específicos.

Sobre esta idea de que los textos producen a sus propios lectores, y llevándola al ámbito de los medios de comunicación, cabe decir que esta forma de codificación, pensando en la producción de significado durante la recepción del mensaje, contemplaría desde la clase social del receptor hasta el conocimiento de las características de su contexto de consumo y de sus prácticas culturales. En este sentido conviene consultar la definición que John Fiske (O'Sullivan et al., 1997) aportó sobre el concepto de contexto social:

Expresión muy usada en dos sentidos principales: primero, denota los rasgos inmediatos y específicos de una situación o de un ambiente social que envuelve a cierta interacción o a cierto intercambio particular; segundo, y en un sentido más general, se emplea para caracterizar aquellas circunstancias y condiciones sociales, políticas e históricas más amplias donde se sitúan y donde reciben sentido ciertas acciones, procesos o sucesos. En ambos casos, el término sirve para llamar la atención sobre fuerzas no necesariamente visibles, pero que son determinantes, forman parte de la actividad social y la regulan. (p. 82)

Siguiendo con ese planteamiento en el que el contexto se convierte en protagonista para favorecer la eficacia del proceso comunicativo y la relación texto-lector, cabe mencionar la propuesta de Stuart Hall (2004) al dividir en tres grandes tipos las formas en que la audiencia descodifica un texto, la manera en que se enfrenta al texto. Así, el prócer de los Estudios Culturales discierne entre: lectura dominante-hegemónica, lectura negociada y lectura opcional.

En la lectura dominante o hegemónica el receptor descodifica el mensaje empleando el mismo código con el que fue codificado. La recepción del mensaje es completa y asimilada por el receptor. En la lectura negociada el receptor interpreta el código adaptándolo a sus necesidades particulares, esta lectura contiene una mezcla de elementos adaptativos y oposicionales, acepta la posición dominante pero se reserva la posibilidad de realizar aplicaciones más negociadas de acuerdo a su contexto. Y la lectura oposicional se da cuando el receptor descodifica el mensaje de manera diferente a como se había codificado desde la comprensión plena del mensaje. El receptor rechaza la interpretación del mensaje ofrecida desde códigos dominantes-hegemónicos y emplea códigos alternativos capaces de cuestionar el mensaje.

Esta tipología de consumo de mensajes de Hall supone por su parte la aceptación de una participación activa del receptor en el proceso comunicativo. La propuesta de Hall está pensada para la descodificación del discurso televisivo pero es válida también para otros medios. Precisamente esas posiciones o estrategias en el momento de consumo del mensaje permiten una interpretación paralela en cuanto a la manera que los consumidores de prensa se enfrentan al acto de lectura de periódicos de diferentes cabeceras con distintas actitudes en base a cuestiones ideológicas. En este ejemplo el grado de aceptación, discusión u oposición va aparejado al grado de coincidencia ideológica entre editor y lector, por lo que las interpretaciones, como en el planteamiento ofrecido por Hall para el consumo de televisión, dependen más de factores sociales, del contexto social e individual, que de factores comunicativos entendidos en un sentido técnico.

Se trata del paradigma comunicativo actual en el cual el contexto es un elemento determinante de la configuración de significados. Schirato y Yell (2000, p. 17) apuntan que “las prácticas comunicativas se producen siempre dentro de un contexto cultural, el cual influye en la producción y la recepción de las mismas”. En un sentido similar T. A. van Dijk (2000, p. 37) entiende el discurso como un elemento de acción e interacción en la sociedad, como un factor que se retroalimenta del contexto.

De igual modo Thompson (1998, p. 26) subraya la importancia del contexto cuando afirma que “la comunicación mediática siempre es un fenómeno social contextualizado: siempre forma parte de contextos sociales estructurados de varias formas y que, a su vez, tienen un impacto estructural en los actos comunicativos”. En este marco paradigmático también incide en la necesidad de “abandonar la suposición de que los destinatarios de los productos mediáticos son observadores pasivos” (ibídem, 45).

En Grandi et al. (1995, p. 139) se describe cómo a partir de los años setenta los Estudios Culturales contribuyeron a la crisis del texto como potencia sobre los lectores individuales, una ruptura que vino determinada por motivos externos como la aparición de nuevos ámbitos teóricos como el posmodernismo, el feminismo, el poscolonialismo, la etnografía o el nuevo historicismo.

Grandi et al. distinguen entre el “contexto comunicativo” y el “contexto de consumo”. Entiende el contexto comunicativo como aquel que precede al acto de consumo y, en esa diferenciación, señala que la industria cultural privilegia al contexto comunicativo a través de acciones de promoción y de relaciones con públicos de referencia, destacados entre la audiencia. En ese marco apunta la expansión del proceso productivo hasta el punto de incluir el consumo, considerando los discursos que preceden y que siguen al momento del consumo como parte del proceso creativo-productivo-distributivo. Esta extensión del proceso productivo tras la recepción del mensaje se plantea además como una forma de producción a segundo nivel con el objetivo último de mejorar el acto comunicativo.

En el caso de la industria cultural, dicha expansión del proceso productivo se lleva a cabo como una oportunidad de influenciar y de controlar el proceso de consumo, que de Certeau define como un proceso productivo propiamente dicho de segundo nivel. Los autores de la “teoría integrativa de la comunicación” consideran toda investigación que se centre en los contextos comunicativos como algo capaz de comprender y explicar mejor el proceso de producción y de reproducción del significado, desde el momento en que privilegia, en cuanto objeto de análisis, el conjunto de los diferentes modos en que los textos y los individuos se relacionan entre sí. (ídem)

Esta concepción del proceso productivo aproxima al acto comunicativo al modelo dialógico en mayor grado que planteamientos anteriores, y a los conceptos de “autor” y “lector” ofrecidos por los Estudios Culturales. John Fiske (O’Sullivan et al., 1997, p. 122) define a estos actores como “los que participan en el acto semiótico de codificar y decodificar”. Añade en esa definición que “el lector es tan creativo como el autor, pues ambos aportan al texto su experiencia cultural en virtud de los códigos que emplean”. La aportación de Fiske conjuga diferentes conceptos tratados en modelos comunicativos anteriormente expuestos en esta investigación y asevera lo siguiente:

El autor puede, con recursos textuales, tratar de imponer al lector su “autoridad” (o sea, puede guiarlo hacia una lectura preferencial), pero nunca lo logrará por completo. El lector está situado en el punto de intersección del sistema de significación del texto y el sistema de valores de la cultura, y la lectura es la consiguiente generación de sentido. (ídem)

Por su parte, John Hartley (O’Sullivan et al., 1997, p. 104) se refiere al término “dialógico” como la propiedad de toda significación de estar estructurada como

diálogo. Hartley señala que se trata de un concepto aportado por Volosinov, quien subrayó el proceso “continuo, interactivo y generativo del lenguaje”. Este concepto fue presentado en oposición a la propuesta “abstracta y estructural” de Ferdinand de Saussure sobre el lenguaje. Para Volosinov “todo lenguaje expresa relaciones sociales y, por lo tanto, toda locución individual está estructurada como diálogo. Es decir que el modo en que el hablante o el escritor organizan su locución está orientado hacia una respuesta anticipada del oyente/lector”. Este concepto aportado por el lingüista ruso en 1973 en *Marxismo y filosofía del lenguaje* irá adquiriendo un sentido cada vez mayor en la relación de los medios periodísticos con sus audiencias gracias al desarrollo tecnológico.

Esta nueva situación, hacia un dialogismo en el ámbito periodístico, es real pero no conviene confundirla con una confrontación entre iguales. Como recoge David Morley (Curran, Morley, y Walkerdine, 1998, p. 434), en 1990 Ang señaló que “aunque las audiencias puedan ser activas en múltiples formas, al utilizar e interpretar a los medios de comunicación sería totalmente inapropiado considerar alegremente que “ser activo” y “tener poder” son conceptos equivalentes”. El propio Morley advierte que tampoco hay que confundir “tener poder sobre un texto y tener poder sobre el proceso por el que dicho texto se construye y presenta”. En este trabajo de finales del siglo XX Morley califica de “insensatez” igualar la capacidad de los espectadores para reinterpretar significados con el poder discursivo de las instituciones mediáticas. No le falta razón a Morley pero es destacable cómo solo unos años después se han desarrollado rutinas en el proceso de producción desde los medios incorporando innovaciones, que trataremos en los próximos capítulos de esta investigación, y que afectan a la agenda, a las formas narrativas o a los canales de distribución, por ejemplo.

Nuestro objeto de estudio se centra en los medios digitales de ámbito local y sus posibilidades de innovación. Es ahí, en la sociedad red donde el paradigma comunicativo muestra su gran evolución, donde comunicador y usuario alternan sus roles y se colocan al mismo nivel. “Uno de los fenómenos más importantes de la Sociedad Red es la adopción del rol productor de contenido por parte de los usuarios” (García Avilés, 2015, p. 168). El profesor de Periodismo de la Universidad Miguel Hernández de Elche detalla así este nuevo modelo de comunicación:

Hasta ahora, la mayoría de los modelos de la comunicación se centraban en los elementos tecnológicos y en los contenidos. Sin embargo, desde el comienzo de la segunda década del milenio, los usuarios y las redes de participación se sitúan en el centro del ecosistema mediático, y podemos considerarlos el verdadero valor añadido de cualquier proceso comunicativo y de gestión del conocimiento. La red se configura como el medio de medios, donde encuentran cabida todos los medios anteriores, reinventados y adaptados. En las redes importa no solo la estructura que adquiere la propia red, sino la forma en que se dispone cada elemento y el contenido de los vínculos. La tecnología y los contenidos quedan en un segundo nivel de relevancia. Las herramientas tecnológicas sirven para captar, almacenar, distribuir y gestionar la información y el conocimiento. (ibídem, p. 165)

De este modo, García Avilés (ibídem, p. 163-164) subraya tres grandes cambios en el nuevo paradigma. En primer lugar señala que la relación emisor-destinatario, medio-lector, se convierte en simétrica e interactiva como en el caso de las relaciones personales. En segundo lugar destaca el abaratamiento y la simplificación de la difusión, con lo que “cualquier usuario puede convertirse en emisor”. Y en tercer lugar el acceso a los contenidos y la distribución ilimitada es asequible a cualquier usuario. García Avilés propone revisar el concepto de audiencia y empezar a hablar de “usuarios”.

Los profesores Gabriel Jaraba y Guillermo López García se refieren al actual ecosistema mediático en términos similares. “Los medios sociales de internet han devuelto a la gente lo que les pertenecía por derecho: el uso de la palabra en el ágora democrática, la posibilidad de un aprendizaje continuo y las herramientas para comunicarse, asociarse y movilizarse” (Jaraba, 2014, p. 25). “El escenario de comunicación perfilado implica una considerable pérdida de poder de los medios y una mayor capacidad del público para decidir a qué contenidos acceder y, por lo tanto, cómo configurar su propia visión de la realidad” (López García, 2015, p. 33). El profesor de Periodismo en la Universidad de Valencia, López García, se refiere a la relación entre los medios y la audiencia en términos de “poder” y, aunque sin equipararlos, sí advierte una redistribución donde mejora la posición de los usuarios. Añade que el ecosistema comunicativo actual se caracteriza por la “explosión de todo tipo de medios y sistemas de comunicación asociados con el individuo”, en el que el usuario permanece cada vez más tiempo conectado a cada vez más dispositivos.

En el actual ecosistema mediático parece que no solo los elementos tradicionales del modelo de comunicación han evolucionado, sino que, como señala el profesor José Luis Orihuela (2015), esos y otros estadios de la comunicación han revolucionado:

El periodismo quiere ser ciudadano, la publicidad quiere ser contenido, la propaganda quiere ser participación, el entretenimiento quiere ser interactivo, los usuarios quieren ser medios, los medios quieren conversar. Los viejos paradigmas que definían las identidades y funciones de los agentes de la comunicación pública han saltado por los aires y toca repensarlos con cierta urgencia. (p. 138)

El propio Orihuela ya en 2002 enunció *Los nuevos paradigmas de la comunicación* que definen el actual modelo de comunicación, en un entorno de creación colectiva marcado por la convergencia, la globalización y los contenidos multiplataforma, y que el profesor García Avilés recoge y sintetiza así:

En la comunicación red, múltiples actores interactúan con una comunicación multi-punto desde cualquier lugar, con feedback en tiempo real. La interconexión entre medios, usuarios y plataformas se lleva a cabo mediante diferentes niveles de interactividad. Audiencias y emisores se comunican horizontal y verticalmente, con roles y funciones intercambiables. En la red, medios y usuarios se integran en un flujo comunicativo constante, viéndose afectados por un creciente volumen de ruido que condiciona la producción de contenidos. En este contexto dinámico y en continua evolución, el mensaje se configura en torno a las personas: cada individuo puede llegar a ser, en sentido pleno, el mensaje más valioso de la comunicación en red (2015, p. 164).

Este es el paradigma comunicativo en el que nos situamos y en el que habita nuestro objeto de estudio. Aunque el marco teórico escogido para esta investigación, los Estudios Culturales, prefieren una metodología con predominio de la interpretación y los datos cualitativos, hay que destacar algunos parámetros cuantitativos del contexto periodístico. Mientras las ventas y el consumo de prensa en papel disminuyen, aumenta el número de usuarios de internet y el consumo de la prensa digital. Son dos tendencias que se suceden desde hace varios lustros y donde intervienen multitud de factores, sin embargo, la cuestión tecnológica, como trataremos a continuación, se erige como un elemento determinante en esta encrucijada que ofrece indicadores dispares, que denota un marco de cambio continuo y que reclama innovaciones como estrategia de subsistencia.

Según la *Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España 2014-2015*, elaborada por el Ministerio de Educación, Ciencia y Deporte, entre 2011 y 2015, el consumo de publicaciones periódicas en general se mantuvo estable –bajando ligeramente del 80,4 al 79,7 por ciento de la población que al menos una vez al día consumía una publicación periódica-, pero el consumo de estas publicaciones en el marco de internet subió durante el mismo periodo en casi 11,5 puntos, pasando del 14,4 de 2011 al 26,8 por ciento de la población que en 2015 al menos una vez al día entraba en internet para consultar un medio de información periodístico. Este aumento de consumo digital se aprecia también en otros medios. Tanto el consumo de radio, video y televisión se redujo en este periodo fuera del ámbito de internet, pero subió su consumo dentro de la red.

Los datos publicados por la Oficina para la Justificación de la Difusión (OJD) de febrero de 2017 ratifican la caída de la prensa escrita (Arranz, 2017). En el último año las cuatro principales cabeceras generalistas perdieron un total de 70.079 ejemplares diarios. Su difusión conjunta se situó en 453.380 periódicos, prácticamente lo mismo que registraba sólo *El País* en 2006 (440.806 ejemplares). También en el *Informe anual de la profesión periodística 2016*, elaborado por la Asociación de la Prensa de Madrid, se observa un comportamiento de la audiencia (imagen 1) en el que aumenta el consumo medios online, tanto en diarios como en revistas y radios pero, sobre todo, en televisión online (p. 66).

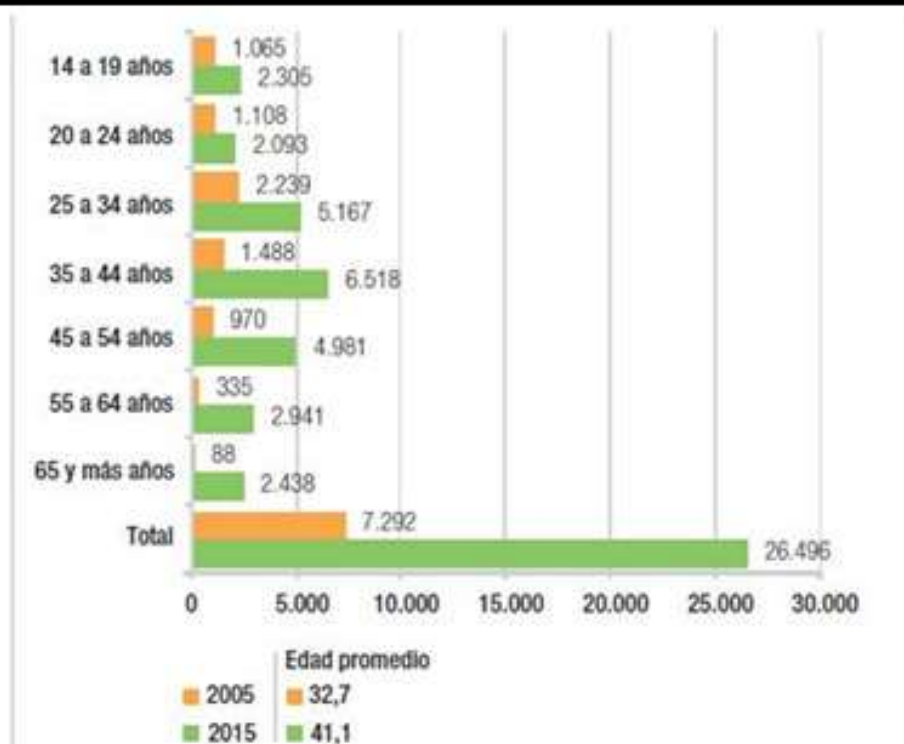
Imagen 1 Comportamiento de las audiencias 2011-2015

Fuente: Informe APM 2016



En la siguiente tabla (imagen 2), también presentada por la APM en su informe de la profesión periodística tras 2016, se expone la evolución de la audiencia de internet durante un periodo de diez años en el que se ve de manera aún más clara esa tendencia al alza (p. 77).

Imagen 2
Evolución de la audiencia de internet por tramos de edad
 Fuente: Informe APM 2016



Ante este panorama consideramos justificado centrar nuestra investigación en los factores que influyen en estas tendencias y determinan el modelo de los nuevos medios digitales, por un lado, y su relación con la audiencia, por otro. Nos hallamos en una situación paradójica en la que crecen los lectores pero escasean las fórmulas de negocio y el sentido crítico. Ahondaremos en esas materias desde los Estudios Culturales ya que éstos se caracterizan por su interpretación de las prácticas culturales, de los textos, y por la búsqueda de alternativas a la recepción pasiva. A la cuestión de ¿por qué estudiar los medios? Roger Silverstone respondió:

Mi idea es que debemos estudiar los medios porque son centrales en nuestra vida cotidiana. Estudiarlos como dimensiones sociales y dimensiones culturales, y como dimensiones políticas y económicas del mundo moderno. Estudiarlos en su ubicuidad y complejidad. Estudiarlos en su aporte a nuestra capacidad variable de comprender el mundo elaborar y compartir sus significados. (Rodríguez, 2009, p. 41)

Esa es la posición de los Estudios Culturales, un estudio desde el conocimiento y el contacto del contexto de los medios de comunicación en este caso. Cuatro son los elementos básicos de la industria mediática que envuelven a los

mensajes y a sus productos (Sardar y Van Loon, 2005, p. 155). Se trata del mensaje en sí mismo, de las audiencias de esos mensajes, de la tecnología en continuo cambio y configuradora del modelo de empresa y de las formas de distribución, y del aspecto final o producto. Los Estudios Culturales atienden a esos estadios de manera especial cuando se enfocan al estudio de medios, ya que su interacción puede generar diferentes pautas de dominio y de representación. Por estos motivos hemos decidido estructurar el desarrollo de nuestra investigación en base a esas parcelas interconectadas de los medios de comunicación.

3.2. La convergencia tecnológica como motor de cambio.

Una vez trazada la base de nuestra investigación sobre los Estudios Culturales nos disponemos a profundizar en los entresijos del marco socio-comunicativo en el que se desarrollan los nuevos medios digitales. Una situación marcada por ese trasvase del texto al contexto, en el que la audiencia adquiere cada vez un papel más protagónico y se sitúa más en el centro de la comunicación.

El contexto de nuestro objeto de estudio viene determinado por el desarrollo de la tecnología como elemento clave a la hora de provocar un nuevo paradigma comunicativo que afecta a todas las fases del proceso periodístico. En este capítulo atenderemos a los efectos más significativos de la tecnología en el periodismo actual, con especial atención a la irrupción y posibilidades de internet, y ahondaremos en las características del nuevo paradigma comunicativo, aún en continuo análisis y definición pero que exige de manera patente una adaptación urgente de los medios desde la innovación.

Los tradicionales medios periodísticos, inmersos en su adaptación al entorno digital, y los nuevos medios nativos, comparten en mayor o menor medida las dificultades derivadas de la convergencia tecnológica. La profesión periodística padece los rigores de una reconversión industrial que para muchos -atendiendo a cifras de desempleo, recortes y despidos²- dura ya demasiado, y que supone un reto

² El paro registrado a finales de 2016 era de 7.890 periodistas en el conjunto de España y 1.280 en Andalucía. A nivel nacional se produjo un descenso del 9,1% y en la comunidad andaluza una bajada del 4,8% con respecto a 2015. Datos recogidos en el Informe Anual de la Profesión Periodística de la Asociación de la Prensa de Madrid (2016, p. 39).

mayúsculo y atractivo para empresarios, periodistas e investigadores. En esa línea, el profesor Orihuela (2002) denomina a este periodo como el de la 'e-Comunicación' y propone no afrontarlo de un modo apocalíptico, sino como una oportunidad para redefinir los cimientos del periodismo.

Los Estudios Culturales han atendido a la 'teoría tecnocultural' para investigar la relación entre tecnología y cultura, las consecuencias de los avances tecnológicos en las prácticas culturales de la sociedad. Sardar y Van Loon (2005), en oposición a la idea de la tecnología como neutral y desprovista de influencia cultural e ideológica, subrayan el planteamiento de la teoría tecnocultural que se centra en quiénes controlan el rumbo de la tecnología y a quiénes benefician los desarrollos tecnológicos. Esta teoría emana de los Estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad (ECTS) surgidos en la década de 1960, que investigan los orígenes sociales y culturales de la tecnología, porque para los ECTS "las tecnologías concretas son la encarnación de las fuerzas sociales y culturales que están detrás de su desarrollo" (íbidem, p. 101).

En nuestra investigación no vamos a analizar el control de los procesos de avances tecnológicos pero sí sus efectos directos en el ámbito periodístico, asumiendo el componente cultural de las innovaciones tecnológicas incorporadas a los procesos de producción, distribución y consumo del producto informativo, y apuntando, a su vez, a las posibilidades de innovación periodística que afectan a las prácticas culturales que se abren a partir de las novedades tecnológicas. En este sentido nos detendremos más adelante en las oportunidades para modificar las relaciones con la audiencia, tendiendo éstas a percibir un sentido más de comunidad que de cliente, favoreciendo las vinculaciones basadas en el compromiso y el sentimiento de identidad sobre el mero consumo.

Antes de llegar a dicha meta debemos detenernos en el concepto de convergencia periodística. Una aproximación completa a este concepto es la que aportan Salaverría, García-Avilés y Masip (2010). Estos investigadores reconocen el carácter "esquivo" del concepto y se refieren a su uso extendido dentro del mundo periodístico profesional, normalmente limitándolo al proceso de "concentración de redacciones" y otras soluciones logísticas para mejorar la productividad de las empresas periodísticas. En el ámbito académico destacan la disparidad de criterios

a la hora de formular una definición de convergencia periodística, que describen como “un concepto poliédrico que atañe a ámbitos tan diferentes como tecnologías, industrias, mercados, géneros y audiencias” (ibídem, p. 42). No obstante, para nuestra investigación consideramos la definición propuesta por estos tres investigadores como ajustada a nuestro objeto de estudio:

La convergencia periodística es un proceso multidimensional que, facilitado por la implantación generalizada de las tecnologías digitales de telecomunicación, afecta al ámbito tecnológico, empresarial, profesional y editorial de los medios de comunicación, propiciando una integración de herramientas, espacios, métodos de trabajo y lenguajes anteriormente disgregados, de forma que los periodistas elaboran contenidos que se distribuyen a través de múltiples plataformas, mediante los lenguajes propios de cada una. (ibídem, p. 59)

No es un fenómeno novedoso pero sí actual y en plena vigencia dentro del ámbito periodístico. Destaca por su complejidad y capacidad de alterar, como se recoge en la definición, el ámbito tecnológico, empresarial, profesional y los contenidos. El concepto de convergencia ha sido aplicado a distintas disciplinas científicas antes de aplicarse a los medios. Según Salaverría et al. (2010), existen trabajos académicos sobre la convergencia periodística desde la década de 1970, pero fue a finales de los noventa cuando este concepto cobró especial relevancia, después de que los avances tecnológicos iniciaran una serie de profundos cambios, que continúan a día de hoy en el seno de las empresas periodísticas.

La teoría de la convergencia periodística ha evolucionado a través de tres enfoques, pasando de ser considerada en sus inicios como “producto”, más tarde “sistema” y finalmente “proceso”. En primer término, la visión de la convergencia periodística como producto se limitaba a la confluencia tecnológica como resultado de la digitalización. La concepción del fenómeno de la convergencia periodística como sistema coincide con la participación de los Estudios Culturales en su estudio, puesto que en esta fase destacan las aportaciones de Jenkins, que, entre otros, atiende también al ámbito de la producción y el consumo de los medios de comunicación. Para Henry Jenkins, la convergencia es el espacio “donde los antiguos y los nuevos medios chocan, donde las bases y los medios corporativos se entrecruzan, donde el poder de los productores de medios y el poder de los consumidores de medios interactúan de manera impredecible” (Díaz Noci, 2010, p. 562).

Finalmente, la convergencia periodística se afronta como un proceso cuya meta es la integración. Esa meta es la que persiguen medios tradicionales en la era digital y es el rumbo con el que nacen los nuevos medios digitales, cuyas estructuras empresariales, rutinas de producción y funciones de sus integrantes distan mucho de la idea de la redacción tradicional de grandes medios, aunque en un principio copien su *modus operandi*. Salaverría y Negrodo (2008) hicieron una foto de esa adaptación en busca de la supervivencia y la rentabilidad de grandes medios en una obra que lleva por título *Periodismo integrado: convergencia de medios y reorganización de redacciones*. En ese trabajo ya se ofrece la definición de convergencia periodística antes señalada y se tratan casos prácticos de medios tradicionales que se enfrentan a lo que denominan la “tormenta perfecta”.

Casi diez años más tarde de aquella publicación, el propio profesor de la Universidad de Navarra, Ramón Salaverría (2017a) expone el caso de *The Washington Post* como ejemplo de eficiencia en esa carrera por la integración en el contexto de la convergencia periodística. Salaverría destaca cómo la irrupción del magnate Jeff Bezos³ en el periódico que en la década de 1970 destapó el Caso Watergate está siendo una muestra de reorganización empresarial y rentabilidad sin necesidad de entender este proceso como una reducción de costes y de personal, más bien al contrario. Salaverría explica cómo, tras su reorganización interna, *The Washington Post* ha superado en audiencia a *The New York Times* y a la empresa de medios de internet *BuzzFeed* (basada en el seguimiento de contenido viral) sin renunciar al periodismo de calidad. El medio de Bezos anunció además la contratación de entre 70 y 100 profesionales durante 2017, en el actual contexto de declive de la industria periodística.

¿Por qué le salen las cuentas a ellos? Porque han entendido que el desafío no es unir el medio impreso con el digital, algo en lo que llevan empeñadas las mayores empresas periodísticas los últimos 20 años, sino que el desafío es hacer el mejor contenido periodístico para todos mis destinatarios utilizando toda la tecnología que tengo a disposición. La estrategia predominante es cómo reducimos costes, es esa una estrategia suicida con lamentables resultados. Un uso excelente de la tecnología combinado con perfiles avanzados de periodistas puede dar lugar a empresas periodísticas prósperas (Salaverría, 2017a).

³ Jeffrey Preston Bezos (1964) es un empresario estadounidense fundador y director ejecutivo de Amazon.com. En 2017 alcanzó el tercer puesto de la lista Forbes.

En esta investigación abordaremos la incidencia de los distintos procesos de convergencia en la organización de los cybermedios, así como en las fases de producción y consumo del mensaje periodístico. Las nuevas destrezas requeridas al profesional de los medios, las nuevas narrativas no lineales y los nuevos hábitos de la audiencia en el consumo de la información y en su relación con los medios, determinan el camino de la innovación en estos distintos estadios.

Carvajal, Arias, Negro y Amoedo (2015) también apuntan a la convergencia como la causa del “nuevo ecosistema informativo”. Describen este nuevo contexto como un escenario “más innovador, más abierto a las comunidades de usuarios y con nuevas estrategias para alcanzar la sostenibilidad (p. 16) y, en concreto, se refieren a la “concatenación de tres procesos globales impulsados por el fenómeno de la convergencia” (ídem). Dos de estos procesos están directamente relacionados con el avance de la tecnología: 1) el consumo de información a través de dispositivos conectados a internet y 2) la preponderancia de las redes sociales y otras formas de comunicación en red entre usuarios. El tercer proceso al que se refieren estos autores es a la 3) “atomización del mercado publicitario” (ídem) marcado por la caída de la inversión en soportes tradicionales desde 2008.

De manera similar Sánchez Gonzales y Méndez Muros (2013) se refieren al proceso de adaptación de los medios a la “convergencia digital” en un marco en el que “las tecnologías cobran especial protagonismo y el futuro del periodismo tiene que ver con Internet y los nuevos espacios de la Web social, porque han pasado a formar parte de nuestra sociedad en casi todas las esferas de la vida” (p. 134).

Por su parte, García de Madariaga (2008, p. 15), destaca este contexto de “concentración empresarial” y “convergencia tecnológica” como una “encrucijada difícil de resolver”. Se refiere a éste como un obstáculo que desafía al periodista, aunque al mismo tiempo reconoce que “tiene a su alcance unas herramientas y unos conocimientos que jamás tuvo ninguno de sus antecesores”. Como apuntan Salaverría et al. (2010) el proceso de convergencia es más amplio que la idea de concentración de recursos de redacciones, si bien son un aspecto que hasta el momento ha predominado en grupos mediáticos españoles, con los consiguientes despidos o cierres de delegaciones y corresponsalías. García de Madariaga subraya una consecuencia real del proceso de convergencia que, en la mayoría de las

referencias trabajadas para esta investigación, pasa desapercibida o es ligeramente tratada, la precarización de la profesión periodística. “Lo más frustrante de este fenómeno es la silenciosa resignación con la que este periodista asume su papel degradado, anodino y sobrecargado en unas condiciones laborales de creciente precariedad” (2008, p. 15). Nuestra investigación abordará esa realidad en la segunda parte, dedicada a los resultados del estudio de caso.

La comunicación en el entorno de convergencia de medios se caracteriza por la inmediatez, la multimedialidad, la interactividad y la participación de la audiencia, la estructura no lineal del mensaje y la posibilidad de personalización del mismo (Salaverría et al., 2010, p. 58). Todas estas características fueron originadas o ampliadas con la penetración de internet en el ámbito periodístico.

3.2.1. Internet, el principio de una era.

Anteriormente nos hemos referido a ‘la tormenta perfecta’ que simboliza la situación de crisis de la industria periodística actual. Salaverría y Negrodo (2008) recurren a ese símbolo para explicar el origen de un período de transición, que persiste entre el periodismo del siglo XX y el del siglo XXI:

En el pasado, las reglas del juego estaban claras: a la prensa correspondía la interpretación, a la radio la inmediatez y a la televisión el entretenimiento. Cada cual tenía su público y todos conservaban su propia cuota publicitaria. Hoy las cosas ya no están tan claras. Ese antiguo reparto ha dado paso a un ecosistema informativo mucho más complejo, en el que se ha sumado un cuarto y cada vez más poderoso jugador: internet. Este nuevo competidor juega en todos los terrenos: ofrece interpretación, inmediatez y entretenimiento. Se ha convertido en competencia directa de los tres medios clásicos al mismo tiempo. Y sus posibilidades son enormes. Internet es el metamedio. (p. 21)

Ese nuevo medio llegó en la mitad de la década de 1990 para transformar a la sociedad y a los medios de comunicación, aportando unos cambios irreversibles según Orihuela (2015, p. 59). Entre las aportaciones de internet al mundo de la comunicación destacan rasgos como la inmediatez, la hiperconectividad, la bidireccionalidad o el favorecimiento de la desintermediación, unos rasgos que, entre otros, desgranaremos en el presente apartado.

Mucho ha evolucionado internet desde aquellos orígenes vinculados a la industria militar en 1969 con Arpanet hasta hoy día. La aportación de Tim Berners-Lee en 1990, desarrollando la World Wide Web basada en el hipertexto, fue crucial para entender internet de la manera que funciona actualmente. Algunos investigadores (Armañanzas, Díaz Noci y Meso, 1996; Parra Valcarce y Álvarez Marcos, 2004) que han repasado la evolución de internet han puesto el acento en las innovaciones comunicativas de otros precedentes de la web como el teletexto y el viewdata o videotex (Ibertex en España), el fax, o audiotex.

Varios años antes se publicó *Goodbye Gutenberg*, donde Anthony Smith (1983) advierte el cambio de paradigma que se fraguará en el siglo XXI en la web, apuntando aquí a la búsqueda de la información por parte del consumidor en medios alternativos al producto de masas ofrecido por la radio y la televisión:

Se está produciendo un gran cambio en las democracias occidentales, desde la soberanía del productor a la soberanía del consumidor, y eso apareja un cambio de valores en los sistemas de la administración económica. En el campo de la información, dispositivos tales como el teletexto, los viewdata, los cassettes, cables y videodiscos se ajustan al nuevo diseño. Aportan oportunidades para que las personas individuales se separen de los públicos masivos y homogeneizados de los periódicos, la radio y la televisión, adoptando un papel más activo en el proceso mediante el cual el conocimiento y el entretenimiento se trasmiten a la sociedad. (p. 47)

Ese “gran cambio” anunciado por Smith ha sido evaluado en distinto grado por diferentes investigadores. Para autores como Mariano Cebrián Herreros (2010) la llegada de internet supuso “un cambio radical en los modelos comunicativos”, afectando a todos los elementos del hecho comunicativo: contenidos, relaciones entre emisores y receptores, y canales de difusión. Como apuntaba Orihuela internet cambió a la sociedad pero también a los medios de comunicación. Al principio la radio y la televisión solo vieron en la web una posibilidad más de difusión y moldearon sus mensajes al nuevo canal. Pero posteriormente observaron las posibilidades del nuevo medio para mejorar su oferta de contenidos y sus relaciones con sus públicos, en base a cualidades como la interactividad y sus posibilidades narrativas desde el hipertexto (Doherty, 2014). En esa fase también aparecen los primeros cibermedios nativos. “Sin embargo, sus inicios fueron de imitación de los medios tradicionales. Ahora unos y otros ensayan nuevas formas de extender la

información de una manera apropiada a los recursos que aporta internet” (Cebrián Herreros, 2010, p. 21).

El catedrático de la Universidad Complutense de Madrid matiza que ese “gran cambio” no es, sin embargo, una revolución puesto que el periodismo en la web mantiene sus elementos sustanciales:

Estos desarrollos de las plataformas no deben generar la idea de que estamos en cambios revolucionarios, de ruptura con lo anterior y la invención de otro periodismo. El periodismo mantiene su esencia clásica en la que siguen prevaleciendo sus principios de veracidad, de diferencia entre información y opinión, exigencias de pluralismo y de responsabilidad social. (2010, p. 22)

Asimismo compara la irrupción del periodismo web con la aparición de la radio y su efecto en la prensa, y con la aparición de la televisión y el efecto de ésta en la prensa y en la radio. En todos esos casos se observan transformaciones en las prácticas culturales de la audiencia, motivadas por avances tecnológicos aplicados a la industria periodística. No obstante, desde nuestro enfoque sustentado en los Estudios Culturales señalamos la especial relevancia de la web en los medios de comunicación, su mayor afectación que los otros medios en el modelo comunicativo, porque desde la innovación tecnológica se produce un cambio de paradigma que afecta a las relaciones de poder de la audiencia con los medios.

Tanto Guillermo López García (2015, p. 13), como Rosario de Mateo y Laura Bergés (2011, p. 111), inciden en el surgimiento de internet como fruto de la convergencia de la informática y las telecomunicaciones y en su aportación a la manera de crear, distribuir y recepcionar contenidos, de favorecer nuevas formas de comunicación.

Por su parte García Estévez (2012, p. 296) afirma que “Internet no ha inventado nada, lo ha reinventado”. Una postura más rupturista la hallamos en Jaraba (2014), que apunta “cinco grandes rupturas” introducidas por internet en el modelo de comunicación. La comunicación web ofrece una ruptura del tiempo y de la periodicidad, ya que la información siempre está disponible y ofrece una ruptura del espacio, porque esa información es accesible en cualquier lugar del mundo si tenemos conexión a internet. Jaraba recoge otros rasgos de la comunicación web que no son tales aportaciones exclusivas pero sí un impulso considerable a estas

variables, nos referimos a la interactividad y a la multimedialidad, que en la era de internet alcanzan cotas inéditas. Además Jaraba señala la ruptura de la linealidad, conectada con la ruptura de interactividad y, en lo que respecta al hecho comunicativo, más como una conversación entre miembros de una comunidad que como una comunicación lineal y unidireccional.

El profesor José Luis Orihuela sintetiza ese abanico de interpretaciones al afirmar que “la red internet es, al mismo tiempo, una trituradora de intermediarios y una generadora de nuevas intermediaciones” (2015, p. 130). Este investigador conecta la aparición de internet con la introducción de la imprenta de Gutenberg en el siglo XV, diciendo que la web es un nuevo eslabón en la cadena de innovaciones comenzada por el orfebre alemán, con la particularidad de la “aceleración de ese proceso y la consecuente dificultad para asimilar los cambios” (ibídem, p. 59) que añade internet a los tiempos actuales. Masip y Palomo (2010, p. 55) también subrayan los cambios “aparentemente tan radicales” que han propiciado las nuevas tecnologías digitales y especialmente internet en un breve período de menos de veinte años.

Otros investigadores que se refieren a la aparición de internet como “revolución” del ámbito comunicativo, en general, y del periodismo, en particular, son Javier Díaz Noci y Pedro Antonio Rojo Villada (2003; 2010). “Esta revolución es comparable a la que hace cinco siglos produjo en el mundo occidental la imprenta, y es imparable, si bien no ha hecho más que comenzar” (Díaz Noci, 2010, p. 561).

Rojo Villada (2003), por su parte, distingue entre tres “revolución-evolución”. Como Díaz Noci, la primera la sitúa con la aparición de la imprenta de Gutenberg en lo que denomina “era tipográfica”. La segunda revolución-evolución la ubica con la invención de la linotipia, dando así comienzo a la “era mecánica”. Y la tercera de esas revoluciones surge con la introducción del ordenador al mundo de la prensa, en lo que denomina la “era electrónica”, que ofrece una novedad interesante e inquietante con respecto a las dos revoluciones anteriores:

Ninguna de estas revoluciones-evoluciones primeras atentó contra la propia supervivencia del medio sino todo lo contrario. Ni siquiera la aparición de los nuevos medios (radio y televisión) a pesar de su gran impacto y aceptación entre el público afectaron a la existencia misma de los periódicos. Sin embargo, la gran diferencia entre las dos anteriores y la

“revolución-evolución electrónica”, estriba en que ésta no afecta sólo al sector prensa, sino que su impacto alcanza y potencia los nuevos medios audiovisuales. (2003, p. 28)

En esta vorágine de cambios motivados por los avances tecnológicos el profesor José B. Terceiro propuso en 1996 el concepto de “homo digitalis” para referirse, desde la antropología, al hombre del tercer milenio en sustitución del homo sapiens (Álvarez Marcos, 1997, p. 25).

Al margen de considerar las transformaciones en el ámbito de la comunicación, propiciadas por los avances tecnológicos como más o menos revolucionarias, este proceso de cambio se introduce de una manera progresiva. En una visión más a largo plazo los cambios acaecidos tras la irrupción de internet han sido mayúsculos, considerando que éstos se han producido en apenas veinte años. No obstante, y con una perspectiva más contenida, como partícipes de este proceso de cambio aún en transición, hay que reconocer que en esta metamorfosis se produce de manera paulatina. Esta idea la explica Smith del siguiente modo:

Cada revolución mental producida en la época de una nueva técnica (creada por la interacción de las viejas necesidades y las nuevas oportunidades) es un agregado a la experiencia humana. Las revoluciones de la comunicación han sido, por consiguiente, acumulativas y no completamente sustitutivas. Cada nueva tecnología ha sido convocada para enfrentarse con alguna ineficiencia o inadecuación, ya existentes y advertidas, y, gradualmente, ha liberado su potencial mayor hacia dentro de la sociedad, elaborando sus propias y peculiares inferencias. (1983, pp. 48-49)

Posteriormente, Roger Fidler desarrolla en 1998 la teoría de la “Mediamorfosis”. Esta teoría (Álvarez Marcos, 2003; Parra Valcarce y Álvarez Marcos, 2004) analiza la evolución tecnológica de los medios de comunicación como un todo y postula que “los medios no surgen por generación espontánea ni independientemente. Aparecen gradualmente por la metamorfosis de los medios antiguos. Y cuando emergen nuevas formas de medios de comunicación, las formas antiguas no mueren, sino que continúan evolucionando y adaptándose” (Álvarez Marcos, 2003, p. 238). La teoría de Fidler se ha aplicado a la convivencia de los distintos medios, pero también a la coexistencia y aparición de nuevos géneros periodísticos.

3.3. Los cibermedios.

3.3.1. Características de la comunicación web.

En el apartado anterior apuntamos algunos rasgos de la comunicación en internet, algunos de ellos exclusivos de este entorno y otros no. Sin duda es preciso destacarlos porque en la red han alcanzado un desarrollo exponencial. Nos referimos al carácter multimedia de la comunicación en internet y a la interactividad, dos cualidades presentes también en medios como la prensa, la radio o la televisión pero que adquieren una dimensión mayúscula en el entorno web.

En este sentido, Salaverría (2008) matiza que aunque los contenidos multimedia son inherentes a la web, por la posibilidad de combinar fácilmente textos, imágenes y sonidos, esta cualidad también está presente en la prensa, que puede combinar textos e imágenes, o en la televisión, que a esas opciones añade audio e imágenes en movimiento. Solo el medio radiofónico es monomedia, ya que solo puede emplear sonidos. Ramón Salaverría distingue además entre contenidos multimedia por yuxtaposición y por integración (López García, G., 2015, p. 16). Los primeros se refieren a la acumulación de formas expresivas y los segundos suponen una auténtica combinación de códigos que dan lugar a un mensaje único⁴.

Junto a las posibilidades que la web ofrece para lo multimedia y lo interactivo, destaca la hipertextualidad como el rasgo más definitorio en los inicios de la comunicación en internet. En *Hipertexto 3.0* (2009), George Landow apunta que la expresión “hipertexto” fue acuñada en la década de 1960 por T. H. Nelson y profundiza en las posibilidades de esta cualidad comunicativa para definirla así:

Con hipertexto me refiero a una escritura no secuencial, a un texto que se bifurca, que permite que el lector elija y que se lea mejor en una pantalla interactiva. De acuerdo con la noción popular, se trata de una serie de bloques de texto conectados entre sí por enlaces que forman diferentes itinerarios para el usuario. (p. 25)

Esta forma de expresión aplicada a los cibermedios supone una transformación destacada a la hora de consumir información, puesto que se rompe

⁴ El medio norteamericano *The New York Times* es uno de los pioneros a nivel mundial en el empleo de lo multimedia. Sirva como ejemplo esta publicación sobre Simone Biles en la cobertura de los JJOO de Rio 2016: <https://www.nytimes.com/interactive/2016/08/05/sports/olympics-gymnast-simone-biles.html>

la linealidad habitual en la narración pudiendo ofrecer una presentación del texto para una lectura que se aproxima más al funcionamiento del pensamiento humano. Asimismo, esta cualidad de la comunicación web es especialmente importante en la configuración del nuevo paradigma comunicativo porque favorece el desarrollo de un lector activo. “El hipertexto requiere y crea un lector activo, es a la vez herramienta para el escritor y medio para el lector” (ibídem, 27).

Cuando el hipertexto incluye información visual o sonora se denomina hipermedia, una extensión del concepto que Landow reconoce pero que no aplica con exhaustividad, puesto que no hace distinción entre hipertexto e hipermedia por proximidad semántica. Sin embargo, otros autores dentro del hipermedia distinguen incluso entre hiperaudio, si se vinculan dos o más informaciones sonoras, e hipervisual, si las informaciones son visuales (Armañanzas et. al., 1996, p. 67).

Son muchos los autores que han investigado sobre las características de los cibermedios en base a las posibilidades narrativas que ofrece la web (Díaz Noci, 2001; Parra Valcarce y Álvarez Marcos, 2004; Salaverría, 2005; Tejedor, 2007; o López García, 2008, entre otros). En nuestra investigación hemos hallado diversas enumeraciones de cualidades de la comunicación en este marco. Destacan las señaladas -hipertextualidad, multimedialidad e interactividad- como los rasgos comunes más repetidos y recogidos con homogeneidad terminológica. Acompañando a estos rasgos hemos encontrado muchas otras cualidades que a menudo se referían a un mismo concepto pero señalado con distintos términos. Todas estas cualidades aparecen derivadas de la ruptura de las limitaciones de tiempo y espacio para la comunicación en internet.

Parra Valcarce, García de Diego Martínez y Rojo Villada (2007) señalan ocho características del ciberperiodismo: instantaneidad o simultaneidad, continuidad, interactividad, hipertextualidad, versatilidad, multimedialidad, transnacionalidad y transtemporalidad. Sobre el concepto de multimedia extienden la aportación de Salaverría, e incluyen al cine, ya que cuenta con recursos sonoros, visuales y también textuales en forma de subtítulos.

Por su parte, García Estévez (2012, p. 216), expone las siguientes características definitorias de la comunicación a través de internet: digital, lectura

no secuencial (hipertexto e hipermedia), universal, instantáneo, actualizable, profundidad, interactividad y participación, disponibilidad, multimedialidad, servicios gratuitos. A los conceptos empleados García de Torres y Pou Amérigo (2003) añaden el de “actualización” y la posibilidad de establecer servicios de alertas informativas al usuario.

En estos trabajos de evaluación, tras los primeros años de ciberperiodismo, también se apuntan otras ventajas enfocadas al ámbito empresarial. Parra et al. (2007) destacan el ahorro de costes, el mayor conocimiento del perfil de su audiencia como recurso para adaptar el mensaje a sus necesidades o para captar publicidad segmentada, y la posibilidad de vender productos adicionales mediante el comercio electrónico. Entre los inconvenientes del ciberperiódico estos investigadores señalan cuestiones como la poca legibilidad de las pantallas, la menor portabilidad de los soportes tecnológicos, las dificultades de acceso y navegación, o los costes de acceso pagando un precio mayor que por el periódico en papel.

Llama la atención que en 2007 se recojan aún esas cuestiones propias de los inicios de la comunicación web. Los inconvenientes referidos son inexistentes hoy día, e incluso son cuestiones que habría que señalar en el apartado de ventajas. Xose López García también recogía esos inconvenientes del momento: “Algunas limitaciones que todavía inciden negativamente en la expansión de los cibermedios, como son la legibilidad en la pantalla, las limitaciones de portabilidad, la organización y presentación de la información” (2008, p. 78). Esos mismos problemas son los que se apreciaban en los primeros años de los cibermedios, como recogieron Canga Larequi, Coca García, Martínez Rivera, Cantalapiedra y Martínez Odriozola (2000) tras analizar en 1999 las versiones digitales de *El País*, *ABC*, *El Mundo*, *La Vanguardia*, *El Correo*, *El Diario Vasco* y *El Periódico*. Con este estudio de casos diagnosticaron como desventajas el tiempo de espera para la consulta, el coste para el receptor, la imposibilidad de compartir contenidos o el peor transporte. Problemas holgadamente superados desde hace años. Aunque sí que en buena medida perdura hoy una conclusión que formularon hace casi veinte años, y es que la imagen no es utilizada en toda su potencialidad. “El uso de la misma en las ediciones digitales de los periódicos es bastante escaso y pobre” (2000, p. 180).

Esas primeras carencias o inconvenientes y esas cualidades del entorno de la comunicación web han sido los pilares de la actual sociedad red (García Avilés, 2015) o post-digital (Orihuela, 2015). Se trata de una sociedad donde los medios online funcionan en un nuevo paradigma que determina nuevas formas de elaborar, difundir y consumir los contenidos periodísticos, marcadas por la interactividad y la cooperación, donde las redes sociales desempeñan un papel clave en la forma de trabajar de los nuevos medios digitales y su desarrollo supone un nuevo paso en el camino que la comunicación web traza en las prácticas culturales de nuestra sociedad.

La televisión, el libro o el ordenador introdujeron transformaciones a nivel cultural, sociológico, económico, etc. Lo mismo cabe decir de las redes sociales, como WhatsApp o Facebook. Más allá de sus peculiaridades técnicas, su innovación se basa en que su estrategia comunicativa introduce variaciones cualitativas respecto a las ya existentes. (García Avilés, 2015, p. 98).

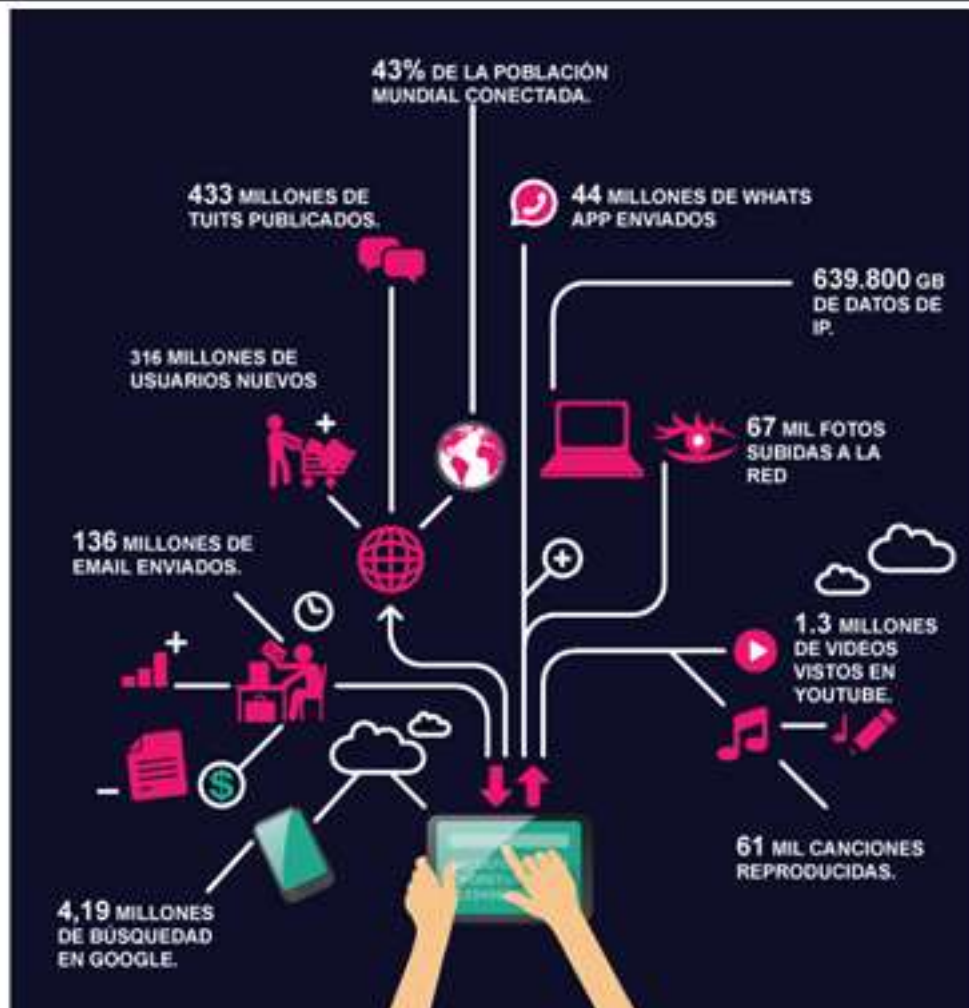
Por su parte, Guillermo López García (2015) también enumera esos rasgos definitorios de la comunicación en red entre los que menciona la ruptura del tiempo-espacio, la instantaneidad, la universalidad y, por supuesto, la hipertextualidad, la interactividad y la multimedialidad. Además añade como rasgo de la comunicación web su capacidad de “disociación del soporte”. Señala que cualquier dispositivo digital puede almacenar, reproducir y distribuir (si está conectado a la red) contenido. En ese marco apunta a la capacidad de almacenamiento y de procesamiento de datos como únicas limitaciones.

Estamos en una fase en la que ha crecido la horizontalidad y el papel de intermediario de los medios se ha resentido, pero sin embargo, en ese flujo inconmensurable de informaciones la presencia del periodista vuelve a ser reclamada para evitar el riesgo de infoxicación⁵. La revista *IT NOW* elaboró la siguiente infografía (imagen 3) sobre lo que sucede en un minuto de internet a nivel global⁶.

⁵ La infoxicación es una palabra adecuada en español para referirse a una sobrecarga de información difícil de procesar. Consultado en: <http://www.fundeu.es/recomendacion/infoxicacion-neologismo-adecuado-en-espanol-1279/> (consultado el 10 de febrero de 2017)

⁶ Gráfico consultado en: <https://revistaitnow.com/pasa-minuto-internet/> (consultado el 10 de febrero de 2017)

Imagen 3 ¿Qué pasa en un minuto en internet? Fuente: Revista It Now



3.3.2. Tipología de cibermedios.

“Si algo cambió de verdad con la llegada de los medios digitales fue la propia clasificación de los medios y los criterios para fundamentarla” (Salaverría, 2017b, p. 21). El profesor Salaverría ofrece la clasificación más actualizada y completa para agrupar a los múltiples medios digitales que pueblan el entorno web⁷. Se trata de

⁷ El Informe Anual de la Profesión Periodística de 2015 que emite la Asociación de la Prensa de Madrid recoge que entre 2008 y 2015 surgieron 579 medios lanzados por periodistas, de los que 458 permanecían activos y 121 tuvieron que cerrar.

una materia cambiante, en el mismo sentido que todas las facetas de nuestro objeto de estudio, pero después de dos décadas de medios periodísticos en la red se pueden establecer tipologías en base a criterios sólidos.

Antes de clasificar a los medios en el entorno web ha sido necesario establecer un consenso sobre la terminología empleada para referirnos a ellos. Actualmente ese consenso sigue sin producirse, si bien, no es algo que genere problemas pues, como señala Díaz Noci (2001, p. 43): “Sobre el sustantivo no hay duda; el adjetivo, en cambio, sí parece plantearlas”.

En Armañanzas et al. (1996) y en Díaz Noci (2001) hallamos las propuestas más utilizadas para referirnos al periodismo en internet. Entre ellas estaban *periodismo digital*, *ciberperiodismo*, *periodismo en línea*, *periodismo del ciberespacio*, *periodismo telemático*, *productos electrónicos multimedia interactivos* o, mismamente, *periodismo en internet*. También Salaverría (2005), Parra Valcarce (2004; 2007), Tejedor Calvo (2007) o X. López García (2008) han trabajado sobre las distintas maneras terminológicas de señalar a nuestro objeto de estudio, los medios digitales.

Parra Valcarce, sin desdeñar otras denominaciones, opta por los términos *ciberperiodismo*, *ciberperiodista*, *ciberestructura de la información* y *ciberempresarios*. Se muestra a favor de estos términos que proceden del vocablo griego *ciber*, por su sentido de pilotar: “porque esta nueva realidad contribuye a “guiar” a los nuevos profesionales de la información, a las emergentes audiencias y a los nuevos empresarios de la información” (2007, p. 260). En su aproximación teórica a esta realidad también repasa otras denominaciones como *periodismo electrónico*, *periodismo de/en red*, *periodismo multimedia* o *periodismo hipermedia*.

Por su parte, Tejedor Calvo destaca cómo esa falta de consenso terminológico se percibe también en el ámbito académico, aunque indica que la denominación *ciberperiodismo* es la que cuenta con mayor apoyo en este ámbito. Este profesor, tras analizar los planes de estudio de 33 universidades que, por entonces, ofrecían la licenciatura de Periodismo en España, concluye que “el periodismo que se realiza para y por internet carece en el panorama español de una denominación aceptada mayoritariamente por los investigadores, docentes y profesionales de este campo”

(2007, p. 65). Para nuestra investigación emplearemos indistintamente cibermedios, periodismo en internet, periodismo web o medios digitales, entre otras denominaciones, puesto que consideramos que en cualquier caso, y al margen de matices, se transmite con éxito el concepto en cuestión.

Precisamente a la hora de definir el concepto sí se aprecia una mayor coincidencia entre investigadores. En Parra et al. (2007) se define el ciberperiodismo como “el tratamiento de la información que permite el envío y recepción online de textos, imágenes estáticas (fotografías, gráficos, dibujos, infografías), imágenes dinámicas y sonidos de manera integrada” (p. 260).

Por su parte, Guillermo López García (2005), explica que los cibermedios destacan por la primacía que otorgan a los contenidos sobre otros servicios web, por su conexión con la actualidad y por la aplicación de criterios periodísticos y profesionales heredados de los medios tradicionales. Pero frente a esta transmisión, López García advierte que en el entorno web el periodismo se desprende de otros criterios del periodismo tradicional en papel, como la periodicidad en la publicación, o la preponderancia del soporte debido al ascenso de lo multimedia.

Junto a este perfil de medios periodísticos en internet, López García señala otro tipo de medios que califica como “alternativos”, que concuerda en alto grado con la definición aportada por Tim O’Sullivan (1997) en el ámbito de los Estudios Culturales⁸. Los rasgos definitorios de estos medios alternativos se concretan en los siguientes: no cuentan con una estructura empresarial que defina sus contenidos y estrategias, ya que presentan objetivos diversos. En el apartado de organización destacan porque no aplican rutinas productivas de la profesión y no suelen contar con una plantilla estable. Otra cualidad de los medios alternativos es que suelen ofrecer una perspectiva genuina de la actualidad, tanto de las temáticas elegidas como por sus enfoques, a menudo cerca de lo que se entiende como “medios de contrainformación”. Y un último rasgo es el carácter no profesional y normalmente no remunerado de los partícipes de estos medios. En el ámbito geográfico de nuestro estudio de caso podemos señalar el ejemplo de tres medios extinguidos: *Noton*,

⁸ En el apartado dedicado a los Estudios Culturales y los medios de comunicación (3.1.2.), hemos expuesto la definición de O’Sullivan sobre medios alternativos.

Sevilla Report y *Sevilla Visual*, estos dos últimos sí eran llevados a cabo por profesionales.

Cibermedios ajenos a las reglas de la comunicación de masas, que aquí denominaremos “experimentos de comunicación alternativa” o, más sencillamente, “medios alternativos”. Dichos medios aprovechan las facilidades de publicación y transmisión de contenidos que ofrece internet para adquirir una presencia en la sociedad comparativamente mucho mayor que la que podían alcanzar mediante las estructuras de comunicación de masas tradicionales (López García, G., 2005, p. 169).

Como apunta López García, las características de la comunicación en el entorno web, entre las que destacan la hipertextualidad, la multimedialidad y la interactividad, son los rasgos que definen las diferencias entre el periodismo tradicional y el periodismo que se hace en internet. Ese será el criterio básico para la tipología de cibermedios que propone Alonso (2010).

Por una parte sitúa a todos los cibermedios que derivan de los medios de comunicación de masas tradicionales. Aquí incluye tanto a los sitios webs de periódicos, radios, televisiones y agencias de noticias que son versiones web del medio matriz, como a aquellos cibermedios nativos que adoptan la estructura y funcionamiento de los medios tradicionales. En el segundo tipo de cibermedios sitúa a todos aquellos que teniendo la función primordial de producir o gestionar contenidos periodísticos, carecen de estructura de funcionamiento. En este grupo incluye a blogs y confidenciales, por ejemplo.

Por su parte, el profesor Salaverría realiza una distinción más pormenorizada entre los medios tradicionales y los cibermedios. Aunque reconoce que los primeros pasos de los cibermedios se reducían a volcar los contenidos del formato en papel y copiaron las estructuras tradicionales, afirma que “con el paso del tiempo los cibermedios han logrado constituirse en un medio propio, con estructuras redaccionales, narrativas y discursivas exclusivas” (2017b, p. 40). Este proceso supone la aceptación de internet, del cibermedio, como cuarto componente en la clasificación de medios de comunicación junto a la prensa escrita, la radio y la televisión.

Esa traslación inicial del modelo offline al modelo online también ha sucedido a la hora de establecer criterios que sirvan para definir los distintos tipos de

cibermedios. Salaverría (ibídem, p. 21) explica que antes de la revolución digital los medios se clasificaban en base a estos factores de importancia decreciente: soporte, periodicidad y tema. Pero los cibermedios tienen unos rasgos particulares – explicados en el apartado anterior- que les permiten considerar otros factores a la hora de establecer tipologías.

Por ello, cuando Salaverría se propone establecer unas bases teóricas para la clasificación de los cibermedios señala en un primer momento la necesidad de diferenciar a los cibermedios de otros medios. Al principio se extendieron los criterios de soporte, periodicidad y tema al entorno digital para clasificar a los cibermedios del resto de medios, con lo que la diferencia estribaba en que los cibermedios eran publicados en la red y rompían con la periodicidad de los medios offline.

Para avanzar en la distinción entre cibermedios Salaverría se plantea acudir a los rasgos de hipertextualidad, multimedialidad e interactividad, pero los descartará como bases para establecer los criterios de su teoría porque “si bien estas tres características se expresan con especial intensidad en los cibermedios, lo cierto es que no son exclusivas de las publicaciones digitales; también se encuentran, en menor grado, en los medios anteriores” (2017b, p. 24).

Ante esta compleja situación, y en un marco donde se consideran cada vez más difusos los límites entre los cibermedios (ídem), Ramón Salaverría propone nueve criterios para establecer las siguientes tipologías de cibermedios: 1) plataforma, 2) temporalidad, 3) tema, 4) alcance, 5) titularidad, 6) autoría, 7) enfoque, 8) finalidad económica y 9) dinamismo.

A) Según la plataforma.

Este criterio se asimila al de soporte y tiene una doble aplicación, una que podríamos llamar externa, puesto que distingue entre qué medios son digitales y cuáles no, y otra interna para diferenciar entre medios digitales en base a este criterio. En esa segunda aplicación aparecen cuatro tipos de cibermedios: 1) solo para web, 2) solo para tabletas, 3) solo para móviles y 4) multiplataforma (aquellos que se publican simultáneamente en al menos dos de las tres plataformas anteriores).

Salaverría advierte que estas categorías no son cerradas, y apunta a las tendencias de innovación tecnológica que trataremos en el siguiente apartado. A modo de ejemplo alude a la realidad virtual, la holografía y a lo háptico –que incorporan sensaciones táctiles- como posibles nuevos cibermedios creados en base a esas plataformas.

B) Según la temporalidad.

El criterio de temporalidad es análogo al de periodicidad. En este sentido, Salaverría señala que el ciclo editorial de muchos cibermedios se califica como de “cierre continuo” o de “flujo”, es decir, no periódico, sino consecutivo. Por esta razón, considera más preciso emplear el término temporalidad, que engloba tanto las modalidades de publicación periódica como las ininterrumpidas. Así, se distingue tres tipos de cibermedios: 1) los periódicos -aquellos que respetan un intervalo temporal fijo entre sus ediciones-, 2) los de actualización continua -aquellos cuyo ciclo de publicación viene dictado por la existencia de nuevas informaciones o, en última instancia, por el ritmo de la actualidad informativa-, y 3) los policrónicos o multitemporales -aquellos que mezclan características de los dos anteriores-. Estos últimos son mayoría.

C) Según el tema.

Desde el punto de vista temático se distinguen dos categorías principales de medios: 1) cibermedios de información general y 2) cibermedios de información especializada.

D) Según el alcance.

Se trata de un criterio de alcance territorial y se pueden distinguir cuatro tipos: 1) cibermedios internacionales o globales, 2) cibermedios nacionales; 3) cibermedios locales -que a su vez pueden subdividirse, según el caso, en publicaciones digitales de alcance regional, insular, provincial, comarcal y/o municipal-; y 4) cibermedios de barrio o distrito, también conocidos como hiperlocales.

E) Según la titularidad.

Bajo este criterio se puede distinguir entre: 1) cibermedios de titularidad pública y 2) cibermedios de titularidad privada.

F) Según la autoría.

A diferencia del criterio de titularidad, que indica quién es propietario de un medio, la autoría identifica al responsable editorial de sus contenidos. Titularidad y autoría pueden coincidir en una misma persona física o jurídica, pero también pueden diferir.

La principal distinción en este caso es entre 1) cibermedios de autoría individual y 2) cibermedios de autoría colectiva.

G) Según el enfoque.

Salaverría distingue en este punto entre 1) cibermedios periodísticos y 2) cibermedios no periodísticos en base a su enfoque. Denomina enfoque a los patrones editoriales que rigen la forma y el fondo de los medios digitales. Argumenta que muchos cibermedios responden a patrones editoriales netamente periodísticos. Sin embargo, muchos otros, a pesar de presentar una apariencia gráfica análoga a la de los medios puramente periodísticos, atienden en realidad a otro tipo de intereses más propios de la comunicación institucional, la publicidad o la propaganda.

H) Según la finalidad económica.

Con este criterio los cibermedios se clasifican como: 1) cibermedios con ánimo de lucro y 2) cibermedios sin ánimo de lucro.

I) Según el dinamismo.

Este criterio se apoya en el mayor o menor empleo que los cibermedios realizan de sus posibilidades hipertextuales y de sus recursos interactivos y multimedia. Si hace un uso escaso o nulo de estos recursos serán 1) cibermedios estáticos, y 2) cibermedios dinámicos, si se distinguen por lo contrario. Se trata ésta de una categoría sin una frontera clara entre lo estático y lo dinámico y, por tanto, su carácter gradual requiere de interpretación.

Imagen 4
Tipología de cibermedios
 Fuente: Ramón Salaverría (2017)

Factor tipológico	Tipos de cibermedios
Plataforma	Cibermedios solo para web Cibermedios solo para tabletas Cibermedios solo para móviles Cibermedios multiplataforma
Temporalidad	Cibermedios periódicos Cibermedios de actualización continua Cibermedios policrónicos
Tema	Cibermedios de información general Cibermedios de información especializada
Alcance	Cibermedios internacionales o globales Cibermedios nacionales Cibermedios locales Cibermedios de barrio o hiperlocales
Titularidad	Cibermedios de titularidad pública Cibermedios de titularidad privada
Autoría	Cibermedios de autoría individual Cibermedios de autoría colectiva
Enfoque	Cibermedios periodísticos Cibermedios no periodísticos
Finalidad económica	Cibermedios con fines de lucro Cibermedios sin fines de lucro
Dinamismo	Cibermedios estáticos Cibermedios dinámicos

3.4. La innovación en el paradigma comunicativo actual.

3.4.1. El nuevo paradigma de los medios digitales.

En el capítulo dedicado a los Estudios Culturales hemos trabajado los cambios en el modelo de comunicación que han derivado hacia una audiencia activa. Se trata de un camino hacia el dialogismo desde el planteamiento de Lasswell a la eclosión de las redes sociales. El avance de la tecnología, con especial protagonismo de internet, sobresale en un contexto que ha desembocado en un proceso de convergencia que define al actual paradigma comunicativo. Éste destaca por un desplazamiento de la soberanía desde el texto al lector, del emisor al receptor, de los medios a las audiencias.

Este paradigma comunicativo produce importantes modificaciones en nuestras prácticas culturales, en la manera en que se produce, comparte y consume la información. Estamos ante una situación de cambio cultural en la que la

innovación debe ser, y está siendo, destino y origen, o viceversa, del ámbito cultural-comunicativo. Por tanto, consideramos que estamos en un nuevo paradigma resultado del avance de la tecnología aplicado a la comunicación pero aún en construcción. En esa evolución es un elemento clave la horizontalidad como consecuencia del dialogismo mencionado. Las relaciones entre emisores y receptores han alcanzado un grado de interacción álgido en un modelo comunicativo que sitúa a los usuarios y las redes sociales en el centro (García Avilés, 2015, p. 168).

Un ecosistema mediático en el que el usuario adquiere el rol de productor. En este sentido, Orihuela (2002) considera la unión del proceso de convergencia, la globalización y la presencia de contenidos multiplataforma como una situación de “creación colectiva”. Consideramos que en torno a ese protagonismo del usuario debe girar la innovación aplicada al periodismo para hallar soluciones a sus necesidades. Así lo indica François Sabbah:

Los nuevos medios de comunicación determinan una audiencia segmentada y diferenciada que, aunque masiva en cuanto a su número, ya no es de masas en cuanto a la simultaneidad y uniformidad del mensaje que recibe. Los nuevos medios de comunicación ya no son medios de comunicación de masas en el sentido tradicional de envío de un número ilimitado de mensajes a una audiencia de masas homogénea. Debido a la multiplicidad de mensajes y fuentes, la propia audiencia se ha vuelto más selectiva. La audiencia seleccionada tiende a elegir sus mensajes, por lo que profundiza su segmentación y mejora la relación individual entre emisor y receptor (Alonso, 2010, p. 27).

Lo más significativo es que Sabbah realizó dicha afirmación en 1985, anticipando lo que vendría más tarde. El término “comunicación de masas” se ha aplicado comúnmente a los periódicos, pero también a revistas, al cine, a la televisión, la radio o la publicidad. John Hartley (1997) señala que a veces también se incluye como comunicación de masas la edición de libros y la música popular. Esta es su definición:

Comunicación masiva es la práctica y el producto de brindar entretenimiento para el ocio, e información, a una audiencia desconocida, por medio de una alta tecnología financiada por corporaciones, producida industrialmente y regulada por el Estado; esos entretenimientos y esa información constituyen mercancías que se consumen privadamente en los modernos medios de prensa, pantalla, audio y emisión abierta (O’Sullivan et al., 1997, p. 70).

La cita de Sabbah es de una década antes de la apertura de internet al gran público, es decir, una década anterior al fenómeno disruptivo que transformaría los pilares de la industria periodística. Thomas Kuhn se refiere al término de paradigma como “el fundamento incuestionable sobre el que se realiza la actividad deductiva de la ciencia normal hasta que se produce una crisis como consecuencia de su incapacidad para seguir avanzando y de la acumulación de anomalías” (Sardar y Van Loon, 2005, p. 94). En el ecosistema mediático actual, la irrupción de internet y los avances tecnológicos acelerados produjeron la crisis del sistema y sustentan el actual modelo.

Solo unos años después de ese hecho José Luis Orihuela (2002) promulgó las claves del paradigma vigente:

1. De audiencia a usuario
2. De medio a contenido
3. De soporte/formato a multimedia
4. De periodicidad a tiempo real
5. De escasez a abundancia
6. De intermediación a desintermediación
7. De distribución a acceso
8. De unidireccionalidad a interactividad
9. De lineal a hipertexto
10. De información a conocimiento

En esta enumeración Orihuela subraya el valor de los contenidos y de su presentación multimedia en internet gracias a la tecnología digital. Además, con motivo del paso de la periodicidad a la información en tiempo real y actualizable constantemente, adelantó algunos problemas:

La obsesión por la inmediatez hace saltar por los aires –en muchas ocasiones- los mecanismos de control, verificación y contraste de fuentes, sacrificados en aras de llegar los primeros. Hoy, los medios corren más riesgo que nunca de ser manipulados, y se multiplican los casos de falsas noticias.

Alertaba sobre unos problemas que han experimentado en 2016 su versión más popular a nivel mundial. La aprobación de la salida del Reino Unido de la Unión Europea, conocida como Brexit, y la elección de Donald Trump como presidente de

los Estados Unidos de América, han sido posibles, en parte, gracias a sendas campañas informativas marcadas por las noticias falsas, o por el fenómeno popularizado como “posverdad”⁹.

Asimismo, en esa enumeración de características del nuevo paradigma, Orihuela señala la cuestión de la “desintermediación”. En el nuevo entorno digital pierden fuerza dos funciones clásicas del periodismo: ejercer de filtro o gatekeeper¹⁰ y elaborar la agenda-setting. Díaz Noci (2001, p. 182) apunta igualmente que “las funciones tradicionales del periodista están en crisis. La función de filtro o gatekeeper se tambalea”. Añade que “la función del periodista como filtro se resiente. El paso del texto al hipertexto implica, o al menos puede hacerlo, una transferencia de la soberanía sobre el texto del autor al receptor” (ibídem, p. 183).

Además Orihuela recoge el desarrollo de la interactividad o las posibilidades comunicativas del hipertexto y lo multimedia, cuestiones tratadas en el apartado dedicado a la convergencia tecnológica. Como síntesis explica que el proceso comunicacional es ahora “de muchos para uno y de muchos para muchos y no de uno para muchos”. Esa idea la rescatan Sotelo González y Sierra Sánchez (2009) cuando parten del desarrollo de los blogs personales para explicar que “han supuesto una transformación de los paradigmas comunicativos clásicos, del que unos pocos a muchos se ha pasado a uno de muchos a muchos” (p. 64). Para estos investigadores el nuevo paradigma se caracteriza por una “retroalimentación total” y por la “vigilancia de la realidad para el equilibrio del sistema social” (ídem).

Pero, al margen de las aportaciones positivas del actual paradigma comunicativo, la industria periodística sigue inmersa en una crisis profunda en la que hay dos factores especialmente preocupantes: la ausencia de un nuevo modelo

⁹ Artículo de Joan Cañete Bayle, sobre el concepto “posverdad”, publicado en *El Periódico* (26 noviembre 2016): <http://www.elperiodico.com/es/noticias/politica/posverdad-5652048>

¹⁰ Tim O’Sullivan (1997, p. 164) definió así el concepto de *gatekeeper*: Término originado en las tradiciones de la psicología social y la sociología norteamericanas, empleado para caracterizar a aquellas personas, como los jefes de redacción, que ocupan posiciones estratégicas para decidir en las organizaciones de los medios de noticias. Forma parte de un modelo esencialmente mecanicista que considera las noticias como el resultado de un “flujo” o canal de información en bruto que ha pasado por filtros selectivos o “puertas” de la burocracia de noticias. En este modelo, los comunicadores profesionales se dividen en “gatekeepers (porteros) de noticias” y “procesadores de noticias”, según la etapa en la que participan en el proceso de producción.

de negocio sostenible y las carencias de esta audiencia segmentada y protagonista en sentido crítico, de alfabetización mediática. La innovación ha solventado holgadamente aquellos inconvenientes tecnológicos señalados en los inicios de la comunicación web, ahora tiene el reto de ayudar a las empresas informativas a subsistir.

El profesor Ramón Salaverría (2012, pp. 11-14) explica cómo el proceso de digitalización quebró “cimientos esenciales en los que se apoyaba tradicionalmente la industria de los medios”. Para entender el derrumbe del modelo de negocio tradicional de los medios este autor destaca cinco rupturas.

En primer lugar se refiere a “ruptura de fronteras” para designar la pérdida de la territorialidad ya que los mercados ahora son internacionales gracias a la red global. Salaverría también alude a la “ruptura de barreras”, al referirse a los obstáculos financieros y tecnológicos anteriores para crear un medio. Otra ruptura es la del “ciclo editorial” en relación a la necesidad de los medios de producir contenidos para diferentes plataformas, renovados en función de las novedades informativas, sin una periodicidad fija. En cuarto lugar apunta a la “ruptura del monopolio de la palabra” para destacar la creciente horizontalidad entre medios y audiencias, con un escrutinio permanente sobre medios y periodistas. Por último, Salaverría habla directamente de la “ruptura del modelo de negocio” y destaca las dificultades para obtener ingresos suficientes para sostener medios con un modelo basado en la venta de contenidos.

Quince años después de los postulados de Orihuela se ha publicado un trabajo sobre el proceso de adaptación que está llevando a cabo uno de los periódicos más importantes del mundo, *The New York Times*. Ismael Nafría (2017b) ha investigado cómo este líder mundial trabaja por superar los retos del actual ecosistema mediático. Sus conclusiones fundamentales guardan algunas similitudes con el camino trazado por Orihuela y tienen un valor paradigmático:

1. Decidida apuesta por el periodismo de calidad y por ofrecer a los usuarios un producto imprescindible.
2. El modelo de negocio está cambiando: los usuarios aportan más que los anunciantes.

3. El foco, en los usuarios, especialmente los más fieles.
4. Misión y propuesta de valor muy bien definidas.
5. Equipos adaptados a la era digital y móvil.
6. El futuro (y el presente) está en los móviles.
7. Un periodismo cada vez más visual.
8. El camino de la transformación digital es largo y complejo.
9. Repensar el diario impreso.
10. Trabajo colaborativo entre todos los departamentos.

En dos de sus diez conclusiones Nafría se refiere directamente a los “usuarios” en el mismo sentido que García Avilés (2015) ubicaba a las redes sociales y a los usuarios “en el centro del ecosistema mediático y podemos considerarlos el verdadero valor añadido” (p. 165). En el caso del rotativo norteamericano, Nafría señala cómo se pone el foco sobre los usuarios, “especialmente los más fieles”, y cómo estos “aportan más que los anunciantes”, en referencia a los cambios en el modelo de negocio.

Son dos factores que algunos de los nuevos medios también están llevando a cabo en España, en especial *Infolibre* –inspirado en el periódico francés digital *Medipart-* y *Eldiario.es*. En ambos casos se trabaja por crear una gran comunidad en torno al medio con el objetivo a largo plazo de que la principal vía de ingresos llegue por las suscripciones. Los dos cibermedios cobran suscripción pero en el caso de *Eldiario.es* el periódico es totalmente abierto, gratis y accesible para el público en general, por lo que se refuerza el vínculo, de comunidad y compromiso con la función social del periodismo, entre los “socios”, que no suscriptores, y el medio. Además, como sucede con *The New York Times*, estos casos españoles “premián” a sus lectores más fieles, lo hacen regalándoles publicaciones monográficas en papel, con descuentos en otros servicios o con un tratamiento privilegiado en apartados como el de los comentarios.

Sádaba, García Avilés y Martínez Costa (2016) coordinan *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*, donde se estudian algunos casos de medios

digitales españoles. Berta García Orosa, de la Universidad de Santiago de Compostela, ha investigado el caso de Eldiario.es y concluye con las siguientes afirmaciones:

El carácter innovador de Eldiario.es reside desde su inicio en dos grandes pilares. El primero, más habitual en el panorama de los medios digitales españoles, responde a la incorporación continuada de las nuevas aplicaciones que ofrece la red con cambios importantes en la producción y distribución. El segundo está implícito en el modelo de negocio digital, sin versión en papel y con un modelo mixto de negocio entre la suscripción y la publicidad. No se trata en este caso de innovaciones puntuales que responden a una necesidad o dificultad del medio, sino más bien a la esencia del propio medio digital. (ibídem, p. 179)

Otro medio referencial a nivel mundial, que atrae la atención de investigadores y profesionales en todo el mundo por su gestión en el actual paradigma comunicativo, es *The Guardian*. Orihuela (2015) se refiere al “open journalism” o “periodismo abierto” a partir de una serie de mensajes emitidos por el exdirector de *The Guardian*, Alan Rusbridger, en diez tuits recogidos por el profesor de la Universidad de Navarra. El periodismo abierto según Rusbridger se define en los siguientes términos:

Participativo, bidireccional, diverso, hipertextual, transparente, genera comunidades de interés, agrega y edita el contenido de terceros y fomenta el debate antes y después de la publicación, que ya no se entiende como el final de un proceso sino como el comienzo. (pp. 69-70)

El planteamiento de Rusbridger coincide en gran medida con los rasgos paradigmáticos expuestos a lo largo de este apartado. Especialmente sintomático es el último aspecto que destaca sobre la idea de audiencia activa, cuando se refiere al momento de la publicación, “no como el final sino como el principio” del proceso comunicativo.

En este sentido es preciso explicar que la actual situación de la audiencia en el paradigma comunicativo no ha sido un cambio radical, sino que supone el resultado de una evolución progresiva. A este proceso se refieren Pérez Serrano y Cabezuelo (2009) cuando describen el “periodismo participativo en el que las audiencias adquieren un papel primordial y en el que el periodista no debe ser el que más sabe, sino el que mejor transmite los hechos” (p. 388). Asimismo añaden que “si los medios no tienen en cuenta este nuevo papel del público, se encontrarán

con el rechazo de sus lectores” (ídem). El desarrollo de la audiencia hasta erigirse como un elemento productivo en el actual ecosistema mediático puede explicarse, además, en base a términos plenamente tecnológicos, nos referimos al paso de la web 1.0 a la web 2.0 y más tarde a la 3.0:

El Periodismo 1.0 es el que traspasa contenidos tradicionales de los medios de comunicación clásicos al ciberespacio y el Periodismo 2.0 es ya el periodismo que crea contenidos de y para la red, es decir, contenidos propios y específicos para internet. Los contenidos del Periodismo 2.0 son multimediáticos, interactivos y con una estructura no lineal. Es el periodismo digital o ciberperiodismo. Un paso más allá se encuentra el Periodismo 3.0, que es el que socializa esos contenidos e incluso a los propios medios. (ídem)

El paso de la web 1.0 a la web 2.0 fue fundamental para generar la interactividad entre los miembros del modelo comunicativo y para la función de productor de la audiencia, hasta entonces mera receptora pasiva. Natalia Abuín (2011) señala cómo en el entorno 2.0, el usuario se convierte en gestor y distribuidor de contenidos, tornándose así en un nuevo perfil de internauta que rebasa las opciones de consultar, comprar, chatear o enviar emails, y se alza como generador y difusor de contenidos.

El nuevo paradigma comunicativo es una invitación a la innovación, una situación fruto del desarrollo tecnológico acelerado, sin que el resto de estructuras hayan sabido adaptarse al mismo ritmo. Otros elementos del ecosistema global, como la crisis económica o la crisis de credibilidad de la profesión periodística, han confluído en el momento menos propicio. Picard (2014) se cuestiona si estamos ante el ocaso del periodismo o ante un nuevo amanecer. Ni lo uno, ni lo otro, ambas cosas, concluye. Y añade que el cambiante contexto histórico, social y económico indica que el periodismo está ante una transición y no ante su muerte.

El periodismo en general, y el digital en concreto, se halla, por tanto, ante un momento de gran oportunidad para la creatividad y la innovación como en otros tiempos en los que se han entendido las crisis como una ocasión para mejorar y eliminar lo que no funcionaba bien (Cabrera González, 2012, p. 351).

3.4.2. Concepto y tipología de innovaciones.

Una ocasión para mejorar y eliminar lo que no funciona bien. Esa frase de Cabrera González contiene la esencia de la innovación. Sádaba et al. (2016, p. 265) señalan que “innovar consiste en detectar un problema o necesidad, encontrar una solución original y desarrollarla de forma exitosa”. En este estudio consideran que la innovación consiste en implementar un nuevo concepto, producto o servicio de manera disruptiva, es decir, alterando el modo en cómo se venían haciendo las cosas.

Para Salaverría (González Alba, 2016a) tal implementación no tiene por qué introducirse de una manera disruptiva en el modo de hacer las cosas. Entiende la innovación como la idea que se introduce de manera incremental, aportando un nuevo valor o mejorando algo ya existente, o bien, de forma disruptiva, es decir, añadiendo al mercado un producto, servicio o tecnología que no existía. Señala que esta segunda modalidad es menos común entre los medios españoles. Asimismo, el profesor Salaverría advierte que innovar no es lo mismo que inventar o imitar.

De esta manera, en los medios hoy encontramos muchas invenciones, muchas imitaciones (copiar lo que ya están haciendo otros), algunas innovaciones (la mayoría de ellas del tipo incremental, sobre la base de algo ya existente) y muy pocas innovaciones radicales o también llamadas disruptivas, que rompen con el patrón previamente establecido. (ídem)

Para Cabrera González (2016, pp. 23-24) innovar es crear o modificar un producto e introducirlo en un mercado. “Consideramos innovación a cualquier evolución o desarrollo, cambio o nuevo modo de trabajo, relación, organización, diseño de la información, etc. Que pueda tener consecuencias y efectos en el propio negocio o cualquier otro ámbito de los cibermedios” (ídem). Esta definición parte de la ofrecida por la Real Academia Española (RAE), si bien, la profesora de la Universidad de Málaga matiza la finalidad mercantilista señalando que los medios de comunicación, por su naturaleza y función social, “son tanto un negocio que busca alcanzar una rentabilidad, como un servicio” (ídem).

Por su parte, y en referencia al caso español, Portilla Manjón, Vara-Miguel y Díaz-Espina (2016, p. 33) destacan que la innovación se dio en primer lugar en la parcela tecnológica y, posteriormente, se extendió a la producción de contenidos y a su distribución, afectando así al modelo de negocio de los medios.

Así pues, entendemos la innovación como la introducción de novedades en la industria mediática que suponen una forma diferente de realizar las mismas funciones. Como venimos explicando, el actual marco paradigmático necesita la innovación para superar sus obstáculos y, al mismo tiempo, supone un espacio de oportunidad para la innovación. Remitiendo al contexto cultural de la práctica periodística es preciso destacar la vinculación bidireccional entre el cambio cultural y la innovación. Es decir la industria mediática como práctica cultural requiere innovación para superar su fase de transición y adaptación al nuevo paradigma, y la innovación requiere de un contexto cultural adecuado y dispuesto a realizar cambios en su seno.

En esta situación de necesidad de cambio para hallar la sostenibilidad, de necesidad de diferenciación, apelamos al marco teórico de nuestra investigación, a los Estudios Culturales, que cuentan con la idea –tomada del Estructuralismo- de que sin diferencia no existe sentido. Se trata de uno de los principios básicos de esta ciencia. Ferdinand de Saussure defendía que “la característica más precisa de los signos es ser lo que los otros no son” (O’Sullivan et al., 1997, p. 11). Esa idea de diferenciación se relaciona con la idea de innovación que sustenta nuestra investigación, como estrategia para superar las problemáticas de la industria periodística y en busca de la sostenibilidad precisa para el correcto ejercicio de la función social de los medios, para producir significado en su ámbito social.

Para investigadores como X. López García (2010) las características propias de los cibermedios, tratadas en el apartado anterior, suponen un escenario favorable para la configuración de su propia idiosincrasia y de su propia retórica. Es decir, para la innovación. Sin embargo, también existe la consideración de la innovación como una amenaza, esta es una idea que conduce a planteamientos defensivos. “Estos planteamientos, en gran medida, han dominado la estrategia seguida por las empresas periodísticas en la red. Consideraron que tenían mucho que perder y diseñaron estrategias bajo esa premisa” (Cea Esteruelas, 2010, p. 150). Precisamente, Cea Esteruelas formaba parte del laboratorio de comunicación de la Universidad de Málaga cuando presentó la publicación citada. Esos laboratorios – profundizaremos en ellos a lo largo de esta investigación- se erigen como espacios adecuados para disponer estrategias contrarias a esos planteamientos

autodefensivos y responder a las necesidades innovadoras de los medios digitales. Campos Freire (2010) explicaba así tales necesidades:

Las organizaciones necesitan pasar del modelo de prueba/error al método científico y eso también es bueno tanto para la Academia como para la sociedad. Como lo es hallar instrumentos, herramientas y prácticas empíricas para ayudar a pasar del discurso de los valores de la excelencia (calidad, reputación, confianza) a la práctica de la eficiencia. (p. 15)

Aunque el ciberespacio se presente como un ecosistema propicio para la innovación y pese a que los cibermedios demandan innovación para encontrar su modelo sostenible, tras más de veinte años, aún los medios no se han zambullido de pleno en esa cultura del cambio. Xose López García (2010) ha estudiado la innovación en el ciberperiodismo y establece distintas fases en la tradición de los medios españoles. Define un primer período de experimentación durante los primeros años de periodismo en internet. Más tarde señala el efecto de la crisis económica en 2008 y 2009 como un periodo de estancamiento. “Cuando (muchos medios) estaban experimentando nuevas formas de hacer periodismo e introducir fórmulas para mejorar los controles de calidad, vieron descender los ingresos y, por tanto, incrementar los riesgos de su modelo de negocio” (ibídem, p. 117).

López García destaca que el modelo de negocio fue “uno de los grandes lastres” de los cibermedios en sus primeros doce años de vida, con resultados económicos insuficientes. Una situación que con la crisis económica se tradujo en reestructuración de empresas, recortes y despidos. No en vano, desde mediados de 2008 y hasta octubre de 2015, se habían cerrado en España 375 medios de comunicación, sumando diarios, revistas, cadenas de televisión y de radio y agencias de prensa. En el mismo plazo perdieron su puesto de trabajo 12.200 profesionales, según los datos recogidos en el Informe Anual de la Profesión Periodística de 2015 elaborado por la Asociación de la Prensa de Madrid (imagen 5).

Imagen 5
Destrucción de empleo 2008-2015
 Fuente: Asociación Prensa Madrid (2015)

Destrucción de empleo por medios (2008-2015)

	2008 a 2012	2013	2014	2015	Total
Televisiones	1.685	1.144	1.615	15	4.459
Diarios	1.814	532	245	44	2.635
Revistas	1.089	372	112	16	1.589
Grupos	848	313	265	13	1.439
Radios	298	332	156	94	880
Gratuitos	553	6	0	54	613
Digitales	244	64	69	5	382
Agencias	187	8	3	5	203
Total empleos	6.718	2.771	2.465	246	12.200

A continuación se refiere al desarrollo de Google, Youtube y redes sociales como Twitter y Facebook, principalmente como elementos claves en la modificación de los hábitos de consumo de muchos ciudadanos, especialmente de los jóvenes. “Estaban cambiando y la respuesta desde los cibermedios era lenta. Fue el motivo de fomentar la innovación y de buscar fórmulas menos deudoras de los viejos modelos y más ajustadas a la sociedad en red”. (ídem)

El profesor Campos Freire (2011) también se refiere a esa lenta adaptación y al choque entre la innovación y la falta de tradición dentro de las estructuras organizativas. Tras estudiar a los principales grupos audiovisuales europeos concluye que éstos priorizaban en las tecnologías sobre los contenidos, en la prueba de nuevos modelos de pago y mercados sobre las redes sociales.

La necesidad de innovación en los medios digitales, sin embargo, es global y requiere que se instale en todas sus áreas. Calmon Alves (2011, p. 242) señala que “para sobrevivir a la transición de la Sociedad Industrial a la Sociedad en Red, las empresas de comunicación necesitan adoptar cambios profundos tanto estructurales como de gestión”.

José Luis Orihuela (2015, pp. 59-60) ofrece cuatro claves para entender el cambio en los medios a modo de cuatro pistas para repensar su futuro. Así subraya

que la innovación tecnológica en los medios es un proceso permanente e irreversible, iniciado con la introducción de la imprenta de Gutenberg en el siglo XV, pero cuya aceleración en el actual contexto dificulta asimilar los cambios. De igual modo, Orihuela distingue entre el futuro de los medios, en referencia a las tradicionales empresas de comunicación de masas, y el futuro del periodismo, en relación a la profesión y a su función social. Por último, apuesta por la especialización para que el periodismo se diferencie en un entorno informativo saturado. “Si todo el mundo puede opinar acerca de cualquier tema en cualquier plataforma pública, entonces las marcas periodísticas (empresariales y personales) tienen que diferenciarse por la excelencia de sus contenidos” (ídem).

En nuestra investigación se contemplan las cuatro grandes áreas de innovación en los medios de comunicación propuestas por Salaverría (González Alba, 2016b), y que abordaremos en los siguientes capítulos. Se concretan en los siguientes: organización, tecnología, producto y comercialización. En una conferencia, en 2009, bajo el título *¿Ciberperiodismo sin periodistas?*, Ramón Salaverría (2010b) expuso diez propuestas para la regeneración profesional del periodismo en internet, que sirven para marcar líneas de innovación en las áreas reseñadas:

1. Apostar por el reporterismo, también en internet.
2. Revisar primero, publicar después.
3. Completar la información de última hora con contenidos más analíticos.
4. Innovar en géneros y formatos.
5. Romper con la brecha generacional en las redacciones.
6. Si se integran redacciones, reforzar sobre todo la división digital.
7. Entender la contribución de los lectores como complementaria.
8. Elaborar libros de estilo para los cibermedios.
9. Definir pautas deontológicas específicas para el periodismo en internet.
10. Renovar el currículum formativo de los estudios de Periodismo en la Universidad.

En paralelo, Orihuela (2011, p. 72) sintetizaba los retos del periodismo actual en cinco áreas que se corresponden con el planteamiento de Salaverría: empresa, financiación, público, narrativa y formación.

***Empresa.** Hay que repensar los modelos de organización de los medios en una época en la que las barreras de entrada a las plataformas de difusión pública de todo tipo de contenidos tienden a ser cada vez menores (gratuidad) y a estar más niveladas (universalidad).

***Financiación.** Más allá de la publicidad y de los muros de pago, hay que explorar nuevos modos de financiación del periodismo que permitan recuperar la investigación a fondo y la independencia respecto de los centros de poder político y económico. En Estados Unidos, el nonprofit journalism, financiado por fundaciones filantrópicas y apoyado por universidades, está mostrando una alternativa válida y viable.

***Público.** Se plantea cómo gestionar la intervención activa de las audiencias en los nuevos pactos de lectura, participación y producción de contenidos en una época en la que los medios han perdido la exclusividad de las breaking news en manos de las redes sociales descentralizadas que se han apropiado del tiempo real.

***Narrativa.** Hay que recuperar el periodismo de narrativas largas y aprovechar el potencial de las narrativas multimedia y multiplataforma, más allá de los tópicos. Los usuarios de los nuevos dispositivos de navegación y lectura (netbooks, smartphones y tabletas) demandan más que el simple reciclado de viejos websites.

***Formación.** Competir eficazmente como profesionales en un entorno aplanado por la tecnología y poblado de amateurs exige recuperar la iniciativa, trabajar con mayor creatividad y apostar por la excelencia, asumiendo la formación académica como una tarea permanente.

Por su parte, Campos Freire (2010, pp. 19-26) ofrece también diez tipos de causas y factores de cambio:

1. **Descapitalización y reestructuración de la propiedad mediática.** La crisis financiera de 2008 provoca cambios en la propiedad de los principales grupos mediáticos, cierres y reestructuraciones.

2. **Inflexión y recomposición de los mercados publicitarios.** La caída del consumo desde 2008 motivó una crisis de las inversiones publicitarias en medios.

3. **Recesión en la circulación de la prensa.** Frente al estancamiento de la prensa de pago surgió la prensa gratuita, aunque ésta también sufrió la crisis publicitaria.

4. **Gratuidad, precios y valor.** No se puede pretender cobrar por la información que se ofrece gratuitamente a través de internet. No es una crisis del sistema de pago sino del instrumento de monetización.

5. **La usabilidad y accesibilidad.** La información periodística llega a los usuarios a través de múltiples dispositivos y soportes, adaptándose a las necesidades de la demanda y del tiempo disponible de uso. Conectividad, accesibilidad, ubicuidad y usabilidad son ventajas en las que la web supera a los medios tradicionales.

6. **Convergencia y remediación digital.** Los nuevos medios toman contenidos de los tradicionales y éstos acaban reinventándose a partir de algunas características de aquéllos. Lo que ocurre es que cada medio nuevo (Web, Web 2.0, redes sociales) no llega a reemplazar o sustituir a sus antecedentes, sino que los transforma, incorporando capacidades de los antiguos que enriquecen el ambiente mediático y las extensiones sociales de los usuarios. Esta adaptación coincide con la teoría de la mediamorfosis de Fidler, tratada en el apartado dedicado a la convergencia tecnológica como motor de cambio.

7. **Gestión de cadenas y ecosistemas de valor.** El ecosistema de valor es un conjunto complejo y dinámico de relaciones y flujos comunicativos entre los elementos que componen un hipersector. Son redes interorganizativas a través de las que se establecen distintos tipos de relaciones y agregaciones que aportan valor de comunicación y colaboración para la generación de conocimiento.

8. **Modelos de gestión integrados y en red.** No se trata de entender la convergencia como un proceso de integración y concentración de recursos para optimizar costes aprovechando sinergias, sino más bien como una oportunidad para reestructurar y rediseñar las cadenas de valor.

9. **Crisis del modelo de actualidad y de la función del gatekeeping.** La mayor parte de los ciudadanos ya no se informan en primer lugar a través de los medios tradicionales de flujo. Los ciudadanos recurren de forma ubicua a múltiples canales y fuentes de Internet para nutrirse de información y entretenimiento, algunas de ellas sin ningún filtro, proceso o garantía profesional de su validez.

10. La responsabilidad social y la credibilidad. La credibilidad y la confianza son los dos valores corporativos con mayor impacto en la proyección social de las empresas de comunicación e información. Las empresas mediáticas no pueden ser entendidas como una organización económica sin más, sino que tienen que ser concebidas como una corporación con responsabilidad social frente a sus distintos grupos de interés.

Son múltiples las clasificaciones o enfoques para enfrentarse al cambio pero todas las propuestas para entender los distintos tipos de innovación giran en torno al contexto comunicativo actual y pueden referirse a todas las etapas del proceso periodístico. Carvajal et al. (2015) proponen una metodología para clasificar los distintos casos de innovación en el periodismo. En ese trabajo designan cuatro áreas principales de innovación que, prácticamente, coinciden de pleno con las áreas que, en base a Salaverría y Orihuela, adoptamos para nuestra investigación. Estas áreas las denominan de la siguiente manera: a) el producto o el servicio en sí mismo; b) los procesos de producción y distribución; c) la naturaleza de la organización o el equipo; d) las acciones y estrategias de comercialización y marketing (p. 15).

En esa misma publicación, *Aproximación metodológica al estudio de la innovación en periodismo*, Carvajal et al. (2015) reúnen diferentes planteamientos teóricos en el mismo campo de estudio. Así, se refieren a la propuesta de Schumpeter, que establece cinco categorías de innovación: nuevos productos introducidos en el mercado; nuevos métodos de producción; nuevas fuentes de aprovisionamiento de la oferta; descubrimiento de nuevos mercados de explotación; y nuevas formas de organizar el negocio. Siapera, por su parte, se fija en tres niveles: las organizaciones, los contenidos y el público. Por su parte, Storsul y Kurmsvik señalan diez posibles influencias de la innovación en los medios, que clasifican en dos grandes tipo: externas o internas a las empresas.

En paralelo, Carvajal et al. asumen la propuesta de Berlinguer, Martínez, Fuster y Subirats, quienes también designan cuatro grandes áreas para la innovación en comunidades creativas digitales, estas son: comunicación/difusión, modelos organizativos, modelos sostenibles y conocimiento productivo. Por último, señalan el planteamiento de Lindmar, quien establece dos dimensiones para entender la innovación: a qué afecta y en qué plazo se desarrolla. Esa primera

dimensión dedicada a los efectos de la innovación comprende cuatro categorías: contenido, consumo/medio, producción/distribución e innovación en el modelo de negocio.

A partir de estas propuestas teóricas se están produciendo cada vez más investigaciones y análisis de carácter práctico sobre la innovación en los medios de comunicación. En el ámbito de los medios digitales españoles, uno de los trabajos más recientes que destacan en este sentido es la recopilación dirigida por Sádaba et al. (2016). Algunos ejemplos de innovaciones estudiadas en este volumen son la apuesta por los contenidos exclusivos (*El Confidencial*), el tratamiento de temas en profundidad con narrativas extensas, cuidadas y atemporales (*Jot Down*), o el enfoque en la proximidad y la complicidad con los lectores (*Granadamedia*).

Unos meses antes del trabajo de Sádaba et al. se publicó el *Ranking de innovación periodística 2014 en España*. En esta investigación, De Lara González, Arias Robles, Carvajal Prieto y García Avilés (2015) seleccionan y analizan 25 iniciativas o cibermedios para determinar su grado de innovación. Entre sus interesantes conclusiones destacan que las iniciativas innovadoras se concentran mayormente en las áreas de producción y comercialización, y menos en la de organización. Asimismo, afirman que predominan las innovaciones de carácter incremental sobre las disruptivas, y la prevalencia de innovaciones de carácter tecnológico sobre las no tecnológicas. “Lo que indica que si bien la innovación no está necesariamente asociada a la tecnología, sí encuentra en ella un importante motor de cambio” (ibídem, p. 243). La siguiente tabla (ídem) ofrece en un vistazo un buen resumen de las innovaciones analizadas en este trabajo (imagen 6).

Imagen 6
Ranking de innovaciones periodísticas
 Fuente: El Profesional de la Información (2015, mayo-junio)

Puesto	Nombre	Producto	Producción	Organización	Comercialización	Innovaciones	Puntos
1	Civo	6	9	0	7	15	22
2	El confidencial	7	7	0	5	15	19
2	Vis-à-vis	10	5	0	4	10	19
4	Acuerdo	11	0	1	6	12	18
4	elDiario.es	0	11	0	7	8	18
6	Lab RTVE	10	2	2	3	14	17
7	Vizuality	9	6	0	1	14	16
8	Infolibre	7	5	0	3	10	15
9	Mongollic	5	1	3	4	7	13
10	Revista Don	6	3	0	3	8	12
11	La marea	0	4	5	2	7	11
11	Naukas	5	0	1	5	7	11
11	The objective	7	1	1	2	10	11
14	Jot Down	4	3	0	3	9	10
14	Panemka	4	1	0	5	7	10
16	Yorokabu	3	2	0	3	7	8
17	Porcentual	4	0	0	3	3	7
17	Qué hacen los diputados	2	5	0	0	6	7
19	Politikon	2	3	0	1	4	6
19	SportFox	2	4	0	0	4	6
21	Ans	1	2	0	2	5	5
21	El extranadio	1	2	1	1	5	5
23	Granada iMedia	2	1	0	1	4	4
23	La información	4	0	0	0	2	4
25	Materia	1	0	0	2	3	3

Antes de introducirnos de manera más detallada en los cambios que se están llevando a cabo en esas cuatro grandes áreas para la innovación periodística designadas por Salaverría, retornamos al profesor de la Universidad de Navarra para atender a algunas tendencias de futuro que este investigador viene apuntando en algunos de sus trabajos de los últimos años, y que reunió en una reciente visita a nuestro centro de estudios, la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla. En esa cita, Salaverría (2017a¹¹) destacó varias tendencias que, a su juicio, aportarán notables innovaciones en los cybermedios que pueden afectar directamente a su modelo de negocio y a su reto por la sostenibilidad.

En el área de la innovación en las organizaciones empresariales enfatizó la necesidad de optimizar los recursos de las redacciones, aunando talento y posibilidades de la tecnología punta. En este sentido se centró en el ejemplo de *The*

¹¹ Se trata de una conferencia bajo el título “Luces y sombras de dos décadas de medios digitales en Iberoamérica”. Impartida el 7 de abril de 2017 en la Universidad de Sevilla, Facultad de Comunicación. Recuperado en: <https://www.youtube.com/watch?v=fgJf917VbTA&feature=youtu.be>

Washington Post –expuesto en nuestro apartado dedicado a la convergencia tecnológica- o en el nuevo centro de trabajo de la BBC en Londres.

En el área de las innovaciones tecnológicas destacó tres tendencias principales. Una se identifica con el desarrollo del concepto de ubicuidad, entendido como un estrato superior al de movilidad. “Para ser móviles tenemos que llevar el móvil, pero en el futuro, al margen del smartphone la información nos seguirá llegando por otras vías”.

En segundo lugar, y en relación con ese concepto de ubicuidad, Salaverría subraya el margen de desarrollo de las pantallas, entendidas como algo mucho más extenso que la idea de pantalla que predomina en nuestro entorno. “Vamos a tener una omnipresencia de las pantallas porque van a salir a nuestro encuentro y porque los dispositivos nos van a reconocer y el mensaje que nos presenten será personalizado porque estamos localizados. El sistema reconocerá mis patrones de consumo y me ofertará en base a eso”.

Como tercera tendencia dentro del área de la tecnología, y también en relación directa con esos conceptos de pantalla y de ubicuidad, Salaverría pone especial atención en el internet de las cosas. Se trata de un campo con aplicaciones múltiples y en el que el periodismo puede hallar un nuevo impulso para penetrar en la cotidianeidad de los usuarios. Conectar el producto informativo con objetos habituales en nuestras rutinas es una oportunidad para multiplicar la audiencia de los medios y sus opciones de comercialización. Salaverría lo explica así:

Es una expresión que aún resulta un tanto difusa. Significa la interconexión digital con internet de objetos cotidianos, no solo los ordenadores. Esos objetos pasan a ser emisores y receptores de información. Esa información va a grandes bases de datos donde tratan coordinadamente la información y se extraen patrones de usos. Estos patrones permiten inferir intereses, gustos y preferencias de los usuarios. Por esto interesa tanto el big data a gobiernos y empresas, y por esta razón, debe interesar a los periodistas. Si no hacemos los periodistas al servicio de los ciudadanos el trabajo de exprimir esos datos lo harán las empresas y los gobiernos en base a su propio interés (2017a, min. 49 al 53).

En el mismo foro Salaverría señaló las tendencias en innovación que considera más destacadas dentro del área de producción, refiriéndose a los lenguajes. En esta línea el profesor Salaverría señala la vigencia de la

experimentación con el hipertexto y con nuevos géneros y formatos multimedia. Concretamente se refiere a tres ejemplos para seguir avanzando en esa área: la realidad virtual, la multisensorialidad y la robotización.

En esa relación nos llama la atención las posibilidades apuntadas en el campo de la comunicación multisensorial, es decir, consumir el producto informativo no haciendo uso únicamente de la vista y el oído, como hasta ahora, sino explorando posibilidades en lo táctil –como es el ejemplo ya en vigor de diferentes tipos de vibraciones que transmiten distintos significados-, pero también con el gusto y el olfato. “Como tenemos impresoras de colores tendremos impresores de aromas. El aroma como ingrediente adicional a la información” (ibídem, min. 73).

CAPÍTULO 4.

**CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN DE LA
EMPRESA PERIODÍSTICA DIGITAL**

CAPÍTULO 4. CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PERIODÍSTICA DIGITAL

4.1. Concepto de empresa periodística.

Después de establecer las bases de nuestra investigación y describir el contexto de los cibermedios, nos detenemos en la organización de la empresa periodística en el actual paradigma comunicativo. Comenzamos observando este estadio del proceso informativo porque es el punto cero de la producción periodística. Un punto de partida desde el que, sin embargo, arranca la elaboración del producto informativo con más consideraciones previas, hacia su destinatario, que nunca antes. Nos referimos a la capacidad de influencia de las nuevas audiencias en el modelo vigente de comunicación y a la relación de bidireccionalidad referida en capítulos anteriores.

La soberanía del mensaje periodístico se ha trasladado desde los medios hacia el público, en un grado inédito antes del siglo XXI. El acceso directo a la información que proporciona internet, la diversidad y dispersión de la oferta informativa y las posibilidades de interacción que aporta la web social influyen de manera decisiva en la organización de los medios de comunicación, especialmente en los medios nativos digitales locales, como en el caso de nuestro objeto de estudio. No se trata ahora de lectores pasivos, sino de una comunidad de usuarios que participan y que la tecnología nos permite conocer mejor que en etapas anteriores.

Las características de la comunicación web, las innovaciones tecnológicas en las redacciones y las demandas narrativas de los públicos han provocado que los equipos humanos de los medios evolucionen, desde la adquisición de nuevas destrezas y funciones, hasta la aparición de nuevos perfiles profesionales. El cambio afecta a todo y a todos dentro de un medio, pero si comenzamos tratando las modificaciones organizativas en la redacción es porque fue en ese espacio donde en

primer lugar se sufrieron las peores consecuencias de la convergencia tecnológica en forma de despidos y cierres, cuando a ésta se le unió la crisis económica de 2008.

Antes de afrontar el análisis del cambio en la organización de la empresa periodística conviene detenernos en los conceptos que estamos tratando. Hay que cuestionarse a qué nos referimos cuando hablamos de cambiar en el seno de una empresa periodística.

En el capítulo anterior concertamos que innovar consiste en solucionar un problema o necesidad o, simplemente, modificar el modo en que hacemos algo para aportarle alguna mejora. Los cambios se pueden presentar de manera incremental o disruptiva, pero al margen de sus posibles manifestaciones importa especialmente desarrollar una actitud permanente de cambio porque así lo requiere el contexto de cambio continuo en el que se desarrolla la profesión periodística actualmente.

Como explica el profesor Caro González (2002; 2017) hay que referirse al término “cambiando” mejor que al de “cambio”, de acuerdo al proceso de cambio continuo en el que se enmarca nuestro objeto de estudio. “Es un cambio continuo, sin principio ni fin. Un proceso que dista mucho de ser lineal y en el que intervienen multitud de factores. Un proceso en el que consideraremos todo tipo de cambios” (2002, p. 67). En una entrevista donde explica, como co-autor, los contenidos de *Empresa informativa XXI, el manual del emprendimiento periodístico*, recalca que “el infinitivo “cambiar” tiene que ser sustituido por el gerundio “cambiando” en el discurso de los directivos y profesionales del sector. Lo único que tiene que ser permanente es el buen periodismo” (2017).

En esa afirmación de Caro González entra en juego la gran particularidad de las empresas informativas, el periodismo. Y es que, como indicábamos en el capítulo anterior, junto a la finalidad mercantilista los medios de comunicación deben cumplir con su función social. Son un negocio pero también un servicio. El mismo autor explicó así el concepto de empresa periodística en una definición más completa:

Es una unidad de producción que combina recursos materiales, económicos y humanos (que realizan en gran medida un trabajo intelectual y creativo), para satisfacer la necesidad de información del mercado, mediante la elaboración de diarios y que persigue unos objetivos determinados (económicos y no económicos). (Caro, 2002, p. 106)

El mismo autor, en base a esa particularidad de la empresa periodística como responsable de su función social, advierte que “los empleados se consideran más como profesionales del periodismo que como trabajadores a sueldo de una empresa, tienen más lealtad a los principios del periodismo que a la empresa para la que trabajan” (ibídem, p. 111).

La otra gran peculiaridad histórica de la empresa informativa es que producía un bien perecedero y no almacenable (ibídem, p. 107). El entorno digital altera sustancialmente esta condición de la naturaleza del producto informativo, puesto que en la red no solo es almacenable, sino que además es accesible y reutilizable permanentemente.

Se trata de un ejemplo de innovación fruto de la convergencia tecnológica, que prima a la información sobre el soporte. “Ahora la empresa quiere cambiar el resultado para mantener el contacto con su audiencia, no puede elaborar un solo producto. Tiene que elaborar varios, de distinto formato, y distinta temporalidad. Necesita cambiar el resultado” (Salaverría y Negro, 2008, p. 176). Este investigador apunta que la convergencia es un proceso de reconversión integral de la empresa periodística (ídem).

Ese proceso integral lo calificó García Alonso (2011, p. 167) de “cambio radical con respecto al nuevo papel social que le corresponde desempeñar al periodismo”. Añade que la prensa debe aportar un valor añadido si quiere captar la atención de la audiencia en un contexto en el que veinticuatro horas es demasiado tiempo para esperar novedades informativas.

La nueva empresa informativa será necesariamente la que el público y la sociedad están hoy reclamando. Los que sepan responder a esa demanda, serán los que subsistirán a la vorágine que hoy sacude a las redacciones de los medios. (ibídem, p. 171)

Alcanzar esa meta apuntada por García Alonso no parece accesible si en el camino no se ensayan cambios en busca de la sostenibilidad perdida. La innovación en este terreno, más aún dentro del medios digitales modestos como en nuestro objeto de estudio, es tarea de todos. Es un proceso en el que hay que adoptar multitud de decisiones, de mayor o menor calado, en distintas áreas y con múltiples factores condicionantes. Por ello, para poder tener éxito, consideramos que es imprescindible afrontar esta situación con la mayor formación e información

posibles. “En el contexto de cambio del sector, los empresarios actuales y los periodistas que han decidido crear sus propios medios, necesitan directrices fundamentadas en el conocimiento académico que les ayuden a tomar decisiones acerca de sus proyectos” (Caro, 2017a).

Este proceso alcanzará el éxito no solo si acierta en las decisiones que determinan la viabilidad económica de los medios, sino también si éstos mantienen el pacto con la audiencia y cumplen su función social. En este sentido desempeña un papel importante la presencia, cada vez mayor, de periodistas al mando de la titularidad de los nuevos medios digitales, frente a grandes medios cuyos propietarios, frecuentemente, son sujetos con intereses alejados del objeto social de los medios y centrados en la vertiente mercantilista:

Si el periodista no goza de una autonomía profesional, también económica, apenas podrá elaborar una información independiente. Si los periodistas se convierten en esbirros de los dueños de los medios de comunicación solo proporcionarán información adecuada, no a los intereses de la sociedad, sino a los intereses de quienes los subyugan (Galán Gamero, 2016, p. 18).

Se trata de un aspecto de las empresas periodísticas que debe mantenerse inalterable para garantizar su razón de ser. Estas empresas no son puramente comerciales y su creación no se basa exclusivamente en la generación de beneficios monetarios, se deben a la sociedad (ibídem, p. 36).

Sin embargo, como indica Caro (2002) se trata de dos factores indisolubles e imprescindibles. Si un medio no es sostenible tenderá a desaparecer y con él su función social, y si un medio no ejerce su función social siendo una empresa sostenible habrá dejado de ser un medio periodístico. Nuestra investigación se apoya en el marco teórico de los Estudios Culturales porque es en ese campo donde se atiende a las relaciones entre el poder y la cultura, y donde el periodismo como práctica cultural y elemento moldeador de su contexto social y de la opinión pública debe mantenerse firme en su labor de árbitro con los poderes fácticos y de divulgador con la sociedad. Ignacio Escolar, periodista fundador de eldiario.es, lo muestra así:

Los teóricos hablan siempre de los años del “binomio virtuoso”, esa época, previa a internet, en la que la prensa era un negocio rentable y al tiempo cumplía con su función de servicio

público. Fue un modelo imperfecto pero eficaz. Con su caída, los periodistas descubrimos que una cosa iba ligada a la otra: que solo la solvencia económica permitía la independencia editorial. Y cuando las pérdidas entraron por la puerta, la libertad de la prensa saltó por la ventana (2016, p. 5).

Para comprender que el reto del periodismo actual no es solo hallar su nuevo modelo de negocio y adaptarse a la tecnología, sino hacerlo manteniendo su función social y credibilidad, resulta necesario atender al testimonio de Katharine Viner, directora de *The Guardian*:

Tenemos el privilegio de vivir en una época con tantas nuevas tecnologías que nos facilitan la tarea, y por contar con la ayuda del público. Pero también debemos combatir las cuestiones que apuntalan a la cultura digital y admitir que el cambio de la prensa impresa a la prensa digital nunca fue solamente tecnológico. También debemos ocuparnos de las nuevas dinámicas de poder que generaron estos cambios. La tecnología y los medios no existen aislados. Ayudan a formar a la sociedad y a la vez son formados por ella. Esto significa involucrarse con los sectores civiles, los ciudadanos, como iguales. Se trata de hacer que los grupos de poder se responsabilicen, luchar por el espacio público y tomar las riendas de la lucha por el mundo en el que queremos vivir (2016, p. 74).

4.2. Novedades en la organización de las redacciones de los cybermedios.

Mucho han cambiado las actuales redacciones periodísticas de hoy con respecto a las de hace unas décadas. Bastará con echar un vistazo a fotografías de unas y otras y se apreciarán notables diferencias. Menos metros cuadrados, menos mesas, menos aparatos grandes, menos sillas, menos gente. También se observarán cambios considerables en la relación de puestos de trabajo, donde hoy día muchos profesionales antes habituales han salido de las redacciones o están en peligro de extinción. No nos estamos refiriendo al personal de los talleres de impresión o a los correctores, sino a perfiles fundamentales como fotógrafos o redactores veteranos.

La reducción drástica de estos dos perfiles, resultado de recortes y despidos, es un ejemplo que invita a reflexionar sobre la pérdida de valor humano en las redacciones. Entendiendo que el principal activo de un medio es el talento y el oficio de sus trabajadores, esta tendencia se erige como una dificultad añadida en el reto de cumplir con la función social de los medios. "El periodismo profesional requiere experiencia, recurrencia, tiempo y credibilidad. Si no hay convivencia entre jóvenes

y veteranos, se pierde la memoria institucional, el mayor activo del periodismo profesional en palabras de David Simon, creador de *The Wire*¹² (Manfredi, 2015, p. 22). En la ciudad de Sevilla, territorio geográfico en el que se sitúa nuestro estudio de caso, esta merma de periodistas veteranos de larga y productiva trayectoria es un hecho claro. Solo en los dos últimos años hemos asistido a preocupantes ejemplos en esta línea.

El cierre de la edición andaluza de *El Mundo*¹³ llegó en abril de 2016, después de que meses antes esta redacción se viera afectada por otra ronda de despidos en la que perdió a cinco redactores. Pese a ser una redacción que desde su creación, en 1996, con Francisco Rossel al frente, destacó por su periodismo de investigación y análisis, iniciando numerosos temas de calado social y político –como el de la trama de los ERE de Andalucía por ejemplo-, los rigores del mercado sirvieron a Unidad Editorial para justificar esta medida.

En verano de 2016 *El Correo de Andalucía* despedía a siete redactores en una acción que levantó las quejas generalizadas del sector porque, entre los motivos argumentados, se reconocía que se iban a “potenciar las colaboraciones gratuitas”¹⁴. En este proceso de despidos salieron del decano de la prensa sevillana periodistas veteranos como Antonio Morente o Pepe Elías, entre otros. Este mismo medio, en enero de 2015, había protagonizado otra acción de destrucción de empleo que ponía de manifiesto el criterio mercantilista e irresponsable de sus gestores. Solo unos meses después de que Antonio Morera adquiriera el medio, cuando éste estaba al borde de la desaparición, despidió a siete redactores de su cabecera de deportes y días más tarde solicitaba a la Universidad de Sevilla ocho alumnos en prácticas no remunerados¹⁵.

¹² David Simon (EEUU, 1960) es un escritor y productor de series de televisión. Trabajó como periodista durante veinte años para el periódico The Baltimore Sun. Es el creador de la aclamada serie televisiva *The Wire*, en la que el periodismo desempeña un papel fundamental dentro de la trama, que relata los problemas derivados del mundo de la droga.

¹³ <http://prnoticias.com/prensa/periodico-el-mundo/20151828-ere-unidad-editorial-224-despidos-cierre-andalucia-pais-vasco> (consultado el 10 de marzo de 2017)

¹⁴ <https://www.cuartopoder.es/elremediodelosmedia/correo-andalucia-usara-colaboradores-gratuitos-suplir-los-siete-periodistas-despedidos/6978> (consultado el 10 de marzo de 2017)

¹⁵ <http://sevillavisual.es/2015/02/el-correo-de-andalucia-despide-a-7-periodistas-y-pide-8-becarios-13-dias-despues/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

ABC de Sevilla, por su parte, a comienzos de 2017 también ejecutaba seis despidos¹⁶, entre los que se encontraban redactores de larga trayectoria. En 2015 había cerrado su planta de impresión situada en la Isla de la Cartuja, despidiendo a 37 empleados.

Estos cambios, solo sonrojantemente explicados por motivos económicos, suponen una modificación en la fisonomía de las redacciones pero también, y sobre todo, en el valor de su producto final. Junto a los cambios en los medios tradicionales resultan aún más llamativos los cambios en las nuevas redacciones de los cybermedios. Equipos humanos más reducidos, con turnos de actualización de informaciones que tienden al flujo continuo o servicio 24/7, donde el teletrabajo crece, en un contexto en el que la agenda, las narrativas y la distribución están claramente influenciadas por la audiencia. En este marco la precarización de la profesión es una realidad que se cuela fácilmente a través de lo vocacional, la competencia por ser los primeros y los nuevos hábitos organizativos.

Los cybermedios nativos surgen aplicando directamente unas medidas fruto de la convergencia periodística que en los medios tradicionales llevan lustros implantando de manera progresiva y que, inicialmente, se contemplaba más notablemente en la convergencia empresarial. Destacan tres modelos de convergencia de redacciones (Salaverría et al., 2010): la integración plena, donde una única redacción controla un sistema central de noticias; la colaboración entre redacciones, compartiendo el trabajo entre distintas redacciones intercambiando contenidos y en un proceso de comunicación constante –sirva el ejemplo de Los Papeles de Panamá¹⁷-; y la coordinación de soportes aislados, con redacciones separadas y acuerdos puntuales para la captación, elaboración o distribución de noticias.

El caso de *The Washington Post* resulta una muestra del primer modelo de convergencia de redacciones. Una convergencia plena donde técnicos y redactores

¹⁶ <http://www.sevilladirecto.com/la-aps-denuncia-el-despido-de-seis-periodistas-del-diario-abc-de-sevilla/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

¹⁷ http://www.elconfidencial.com/economia/papeles-panama/2016-04-03/papeles-panama-papers-claves-investigacion-mossack-fonseca_1177429/ (consultado el 10 de marzo de 2017)

comparten mesa de trabajo¹⁸. Se trata de una decidida introducción de la tecnología en grado sumo en la redacción. Desarrolladores informáticos comparten espacio con los periodistas para trabajar conjuntamente en el desarrollo de nuevas herramientas que mejoren el aprovechamiento del big data o permita un conocimiento más amplio de su audiencia.

En referencia a la cooperación empresarial aplicada a nuevos medios surgidos de iniciativas emprendedoras, Caro González (2017) señala que esta forma de colaboración aporta robustez a proyectos periodísticos en base a sinergias. Al mismo tiempo indica que la cooperación entre distintos medios pequeños ayuda a reducir costes, a la comercialización de la publicidad o desarrollar proyectos de envergadura mayor compartiendo recursos.

Este proceso afecta a la organización de las redacciones con la aparición de espacios multimedia integrados y con la aplicación de fórmulas de cooperación para aprovechar las posibilidades de producción y distribución de material informativo.

Situados en el marco de los primeros años de los periódicos en la red, Rojo Villada (2003) señalaba que los periódicos habían llevado a la red no solo sus contenidos del papel y sus estructuras mediáticas, sino también sus hábitos y su organización. Añadía que este trasvase se había realizado sin la pertinente reflexión. Este investigador apuntaba entonces que “a cada periodista le llegará la hora de convertirse en un cibernauta y cada medio tendrá que organizar la forma de establecer relaciones con el ciberespacio” (2003, p. 36).

En efecto, ese destino se convirtió pronto en realidad y el periodismo online tuvo que plantearse una nueva forma de tratar la información, pero también una nueva forma de configurar su estructura empresarial y sus formas de financiación (Flores y Aguado, 2005).

Solucionar el problema de la financiación es vital para el libre desarrollo de la profesión periodística, sobre todo en redacciones cada vez más reducidas donde los profesionales se ven abocados a producir una cantidad ingente de informaciones en relación a sus recursos (Suárez Villegas, 2014), en una rutina donde se antepone

¹⁸ <https://medium.com/@VocentoLab/oyes-hablar-mucho-de-la-estrategia-digital-del-washington-post-agu%C3%AD-te-la-resumimos-3b9283a3879> (consultado el 10 de marzo de 2017)

cantidad a calidad y se establecen relaciones de dependencia (Masip y Palomo, 2010) con fuentes de información oficial –gabinetes de comunicación política y empresarial principalmente- y agencias de noticias.

La flexibilidad es una característica primordial en la redacción de los nuevos cibermedios, pero, como apunta (López García, G., 2015, p. 61) “flexibilidad y precariedad son dos caras de una misma moneda”. En este sentido destaca que la pauta es imitar el modelo organizativo de la prensa tradicional, donde había turnos establecidos y horarios de publicación, pero ahora la actualización es continua, por lo que a esos turnos previstos se les añade la cobertura de novedades e información de última hora alargando las jornadas laborales de manera ostensible, con una invasión del trabajo en el ámbito de la vida privada de los profesionales en aumento. En este sentido resulta interesante destacar cómo el marco jurídico comienza a reaccionar ante el hábito de permanecer continuamente conectados a la red a través de nuestros dispositivos móviles y, por extensión, continuamente conectados y accesibles para nuestras empresas¹⁹.

A esa realidad hay que sumarle que la actualización de funciones y competencias –diseño web, fotografía, edición de video, maquetación, analítica web, etc.- de los periodistas a menudo se produce en condiciones de precariedad. “La polivalencia laboral es fácilmente traducible en una degradación de las condiciones laborales del periodista. Ha de adquirir formación en disciplinas en las que nunca había trabajado antes, y ha de hacerlo, a menudo, por su cuenta” (ibídem, p. 65).



¹⁹ Francia estrenó en 2017 el derecho a desconectar del trabajo fuera del horario laboral <http://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/8059333/01/17/Francia-estrena-el-derecho-a-desconectar-por-ley-fuera-de-las-horas-de-trabajo.html> (consultado el 12 de marzo de 2017)

Una formación necesaria para responder a las nuevas necesidades de la profesión y que la academia incorpora de manera lenta, y a menudo incompleta, a sus planes de estudio. Entre las competencias necesarias para afrontar el actual contexto laboral de la profesión periodística destaca la capacidad emprendedora de los profesionales. Sobre este aspecto el profesor Caro González manifiesta lo siguiente:

Lamentablemente en algunas facultades todavía no se le presta la importancia que tiene esta formación para los periodistas. Se puede observar como a nivel institucional, las universidades desarrollan programas de formación e incentivación del emprendimiento, pero sin embargo, en los planes de estudios específicos (de periodismo) no ha calado la importancia de la formación empresarial en los periodistas. (2017)

La motivación es fundamental para enfrentarse a procesos de innovación y de emprendimiento, pero no basta. Se trata de acciones complejas que requieren una alta cualificación y una buena dosis de colaboración. La capacidad emprendedora y la voluntad de innovar son rasgos imprescindibles para aquellos que están al frente de proyectos periodísticos, pero no son exclusivos de los puestos que reúnen el poder de decisión en las empresas, sino que debe ser una actitud extendida a todos los miembros de un proyecto. Incidiremos en la importancia de la formación en emprendimiento y en otras nuevas destrezas útiles para los periodistas del momento en el siguiente apartado.

Siguiendo con las novedades en las organizaciones de los cybermedios cabe subrayar la creciente tendencia hacia un tipo de relación laboral más horizontal, más plana (Parra et al., 2007; Rojo Villada, 2010; Caro, 2016), incrementándose el diálogo entre los productores de contenido y las audiencias. Los cybermedios se dirigen hacia un periodismo integrado (Salaverría y Negro, 2008) cada vez más acusado, con nuevas competencias y hacia nuevas fórmulas de negocio.

A nivel interno de la organización de los cybermedios la última hora es el centro de la edición. Una forma de trabajar que se asemeja hoy más que nunca al de las agencias en un entorno en el que los redactores tienen que tomar decisiones con rapidez y, muchas veces, sin poder contar con la opinión de sus superiores. Esta circunstancia supone una manera de romper las jerarquías y favorecer la horizontalidad en la gestión del poder decisorio dentro de una redacción. Así lo

señalaba Díaz Noci ya en 2001: “el periodista ha dejado de ser un mero redactor para convertirse en un editor” (p. 185).

En base a esta realidad los organigramas de las empresas informativas en general, y de los cybermedios en particular, tienden a tener pocos niveles jerárquicos y reflejan las conexiones entre sus miembros en materia de responsabilidad (Caro, 2016, p. 105). En ese contexto, en la labor de los cargos directivos crecen las funciones de coordinación y control sobre, por ejemplo, mecanismos de normalización establecidos –procesos, resultados, habilidades- para que los distintos miembros del equipo humano que conforman la redacción apliquen los mismos criterios y trabajen en base a pautas prefijadas cuando haya que tomar decisiones al margen de la estructura jerárquica (ibídem, p. 107).

Las redacciones tienden a convertirse en núcleos cada vez más reducidos en cuanto a personas y con más funciones (Orihuela, 2011a). “En las redacciones multimedia será muy común que haya más gente procesando contenido que creándolo” (Parra et al., 2007, p. 179). Esto es hoy día una realidad que tiene aspectos positivos pero también negativos. Entre los positivos está la posibilidad de adquirir contenidos de múltiples fuentes –agencias, instituciones, empresas, blogs, redes sociales, productoras, freelances, etc.- sin salir de la redacción para reelaborarlos –mayoritariamente de manera superficial- y distribuirlos rápidamente entre nuestra audiencia, pudiendo así llegar a distintos segmentos de ésta y haciendo crecer nuestro tráfico web, clave fundamental para sostener la principal vía de ingresos en los cybermedios, la publicidad. Se trata de una apuesta por la cantidad, en la que pocas veces es posible aportar un elemento diferenciador. Un modo de trabajo que tiende a la homogeneización y que limita las posibilidades de descubrir nuevas realidades y enfoques que nos permitan ofrecer un contenido distinto al de otros medios.

Esta práctica supone la reducción drástica del tiempo destinado a la producción de las informaciones y, como consecuencia, los periodistas no disponen de tiempo suficiente ni para buscar y verificar nuevas fuentes, ni para escribir información original. Ante esta situación, a los medios se les plantea una doble disyuntiva: o renunciar al modelo de actualización permanente –que pocos o ninguno hace- o asumirlo con todas sus consecuencias, entre ellas una dependencia cada vez mayor de agencias y del periodismo de segunda mano (Masip y Palomo, 2010, p. 58).

A este ritmo de producción, sin apenas tiempo para la reflexión ni recursos para la investigación, se le une la asunción de nuevas tareas que terminan por asfixiar al periodista y sumirlo en una vorágine con muy poco espacio para la creación y la mejora cualitativa del producto informativo. Por ello, Salaverría y Negrodo (2008) apuntaban en esta carrera hacia el periodismo integrado a la importancia del concepto de “escalabilidad”, entendido como la adquisición de “nuevas fórmulas de comunicación y negocio sin desviar o saturar los recursos que se necesitan para seguir haciendo lo que se venía haciendo” (p. 57).

4.3. El profesional en el periodismo web.

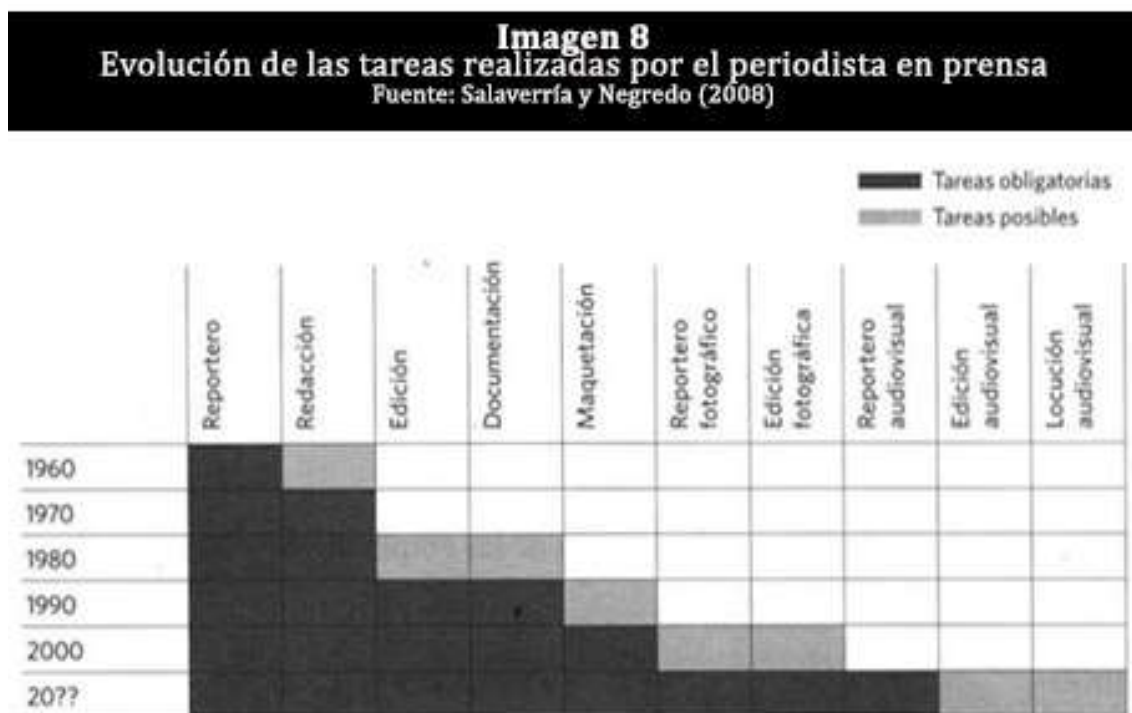
Llegados a este punto parece claro que el periodista de los cybermedios está obligado a saber producir para distintas plataformas manejando las particularidades de la comunicación en la web y dominando distintos lenguajes (Salaverría et al., 2010). Pero además necesita mantener una actitud proactiva y en continua formación que le permita adaptarse a las novedades de un entorno profesional que está cambiando. Caro (2002, p. 111) subraya en esta línea la importancia de la formación continua en los empleados de las empresas periodísticas.

Parra Valcarce y Álvarez Marcos (2004, p. 14) se referían a la asunción por parte de los redactores de nuevas tareas, señalando que la producción periodística comprende cuatro fases: selección de noticias, elaboración, presentación y distribución. Explican que con la llegada de las herramientas digitales, el periodista convencional se convirtió en un periodista electrónico, pasando de responsabilizarse de las dos primeras fases del proceso de producción periodística a hacerlo de las cuatro.

Entre las características que debe aglutinar un periodista de un cybermedio el profesor de periodismo de la Universidad Miguel Hernández de Elche, José Alberto García Avilés (2015, p. 122) señala las siguientes: iniciativa, motivación y exigencia personal; dominio del lenguaje escrito, audiovisual, oral y multimedia; elementos de valoración periodística; facilidad en el uso de herramientas digitales (edición y diseño); capacidad para adaptarse al cambio; gestión de contenidos

online; trabajo en equipo; idiomas; manejo de las redes sociales y gestión de la participación; y analítica web.

En *Periodismo integrado: convergencia de medios y reorganización de redacciones*, Salaverría y Negrodo (2008, p. 48) expresaban en el siguiente gráfico (imagen 8) ese proceso de asunción de nuevas tareas:



4.3.1. Entre el periodista todoterreno y la especialización.

El perfil del periodista en los cybermedios es otro de los aspectos susceptibles de mejora desde la innovación. Hemos mencionado las numerosas destrezas y competencias que está adquiriendo el redactor de medios en internet para responder con éxito a las particularidades del actual paradigma comunicativo. La adquisición de destrezas para programar, diseñar, analizar datos de audiencias, producir contenidos multimedia, manejar grandes volúmenes de datos o dominar el uso de redes sociales, entre otras, encaminan al periodista de los cybermedios hacia un perfil todoterreno, capaz de responder a las nuevas exigencias.

Sin embargo, al mismo tiempo, y considerando la situación del mercado laboral para jóvenes egresados y periodistas en desempleo, está teniendo lugar un

proceso de generación de nuevos medios especializados que cubren demandas particulares²⁰ o se enfrentan a tradicionales áreas temáticas desde un enfoque diferente –*Revista Líbero* o *Panenka* en deportes, *Jot Down* en cultura, *Yorokubu* en tendencias, o *esmateria.com* en ciencia, son solo algunos ejemplos-.

En este marco se abre una disyuntiva para los periodistas que oscila entre la especialización y el periodista todoterreno. Se precisan profesionales expertos en temas concretos, que aporten valor añadido y sean capaces de proporcionar contexto y análisis sobre la actualidad” (García Avilés, 2015, p. 123). En sentido similar se manifiesta Gómez Borrero (2010):

Tiene que haber dos tipos de periodista: el carpintero, el maquetador, el productor, el gestor, el hombre que está detrás de la mesa, de las bambalinas, que básicamente tiene que seguir teniendo todas las cualidades del buen periodista: agilidad, reflejos, búsqueda de documentación, capacidad de comprensión y síntesis y manejo de todas las herramientas; y luego está el periodista especializado. (p. 113)

Desde nuestro punto de vista, consideramos que el perfil del nuevo periodista en los cibermedios debe evolucionar, en cualquier caso, adoptando cualidades que exige el nuevo contexto comunicativo. Es decir, aunque un redactor en sus rutinas se centre en una labor de edición general abordando un abanico amplio de temáticas, o bien, se trate de un redactor muy especializado en una materia, en ambos casos, será pertinente que este profesional conozca a la perfección las particularidades del entorno web y sus posibilidades tecnológicas, porque es en ese entorno donde producirá sus contenidos y, en muchas ocasiones, como hemos tratado en el apartado anterior, será además el responsable de su distribución. Podrá ser un periodista más o menos especializado en su área de contenidos pero, en todo caso, debe aspirar a contar con un perfil todoterreno a la hora de dominar tecnologías y lenguajes. Pedro J. Ramírez²¹ describe el siguiente caso:

Como ejemplo, nuestra especialista en tribunales, María Peral, o nuestro especialista en tenis, Javier Martínez, deben de ser personas capaces de enviar desde el lugar de los hechos

²⁰ Más de cien medios de comunicación especializados en emprendedores, información publicada en El Referente el 9 de febrero de 2016: <http://www.elreferente.es/mas---/medios-especializados-en-emprendedores-28375> (consultado el 12 de marzo de 2017)

²¹ Esta referencia la expone cuando aún era director del diario *El Mundo*, antes de fundar *El Español*, un proyecto en el que se aplican estas ideas y en el que la innovación forma parte de su identidad.

un flash urgente, para hacer un breaking news para la web, hacer luego un videoblog o chat en abierto para El mundo.es o en cerrado para Orbyt, escribir por la tarde una crónica con más elementos de análisis y participar en una tertulia por la noche en Veo7. No es la caricatura del periodista orquesta. Yo creo que un periodista ha hecho siempre a lo largo de una jornada muchas cosas y es preferible que todas tengan que ver con el mismo asunto a que el mismo periodista tenga que cubrir cuatro asuntos que a veces no tengan relación entre sí. (ídem)

El proceso de convergencia tecnológica que hemos tratado es la causa principal de esta deriva, y sobre él hallamos manifestaciones a favor y en contra.

Por un lado (Masip y Palomo, 2010, p. 55), sobre el periodista todoterreno, destacan su polivalencia para asumir todo el proceso productivo, lo que supone un aumento del control del producto final por su parte, un ascenso en su autonomía, además de una interesante reducción de costes para la empresa. La otra cara de esta moneda está en problemas de índole laboral, con reducciones de plantillas y con el empeoramiento de las condiciones laborales, o problemas de carácter profesional, nos referimos a críticas sobre la homogeneización de discursos, empobrecimiento de códigos narrativos o descenso de la calidad.

En esta línea, García de Madariaga (2008, p. 79) advertía que en las redacciones se está imponiendo un perfil de “un periodista difusor y acrítico que, como consecuencia de la concentración empresarial y la convergencia tecnológica, se encuentra cada vez más copado de tareas y funciones y abocado a convertirse en un gestor de información pseudoperiodística”.

Imagen 9
Periodista multimedia realizando la narración y la grabación en video
Fuente: Medialab Diario de Navarra



Ante las nuevas exigencias del paradigma comunicativo es pertinente introducirse en las novedades del proceso de cambio pero sin olvidar la razón de ser del profesional del periodismo. Pérez Tornero y Giraldo Luque (2010) señalan:

A pesar de cualquier cosa que se diga, se escriba o se exija a la profesión ante los actuales retos planteados por internet, el ciberperiodista es, ante todo, un periodista. Y su reto fundamental, como profesional de la información, es lograr confeccionar y estructurar el mensaje ciberperiodístico específico del medio. (p. 276)

En ese sentido, estos investigadores mantienen que la función de gatekeeper, de filtro garante de los contenidos, continúa vigente entre las misiones del periodista pese al ascenso de la audiencia sobre la soberanía del mensaje informativo. También desde el ámbito académico se reconoce la necesidad de esa función de filtro de los medios dentro del ámbito cultural en el que se encuadra el periodismo:

Creo que el lector todavía está un poco despistado en esta vorágine y necesita aprender a distinguir entre las fuentes informativas relevantes (de referencia) y el ruido generado por multitud de clonadores de noticias y de generadores de información superficial, manipulada o directamente falsa. Creo que hay que prestar más atención a la educación en el consumo de los medios en los públicos jóvenes para evitar la llamada “infoxicación” (Caro, 2017a).

Coincidimos en ese planteamiento que mantiene la función de filtro de los medios de comunicación. Aun considerando las grandes alteraciones aportadas al actual paradigma comunicativo, con el ascenso de las audiencias, habiendo cedido el monopolio de la configuración de la opinión pública, pese a la crisis de confianza y credibilidad, y con una agenda informativa cada vez más influenciada por los usuarios, los medios conservan su capacidad para orientar y alumbrar a los lectores, incluso siendo parte del problema. Así entendemos que debe ser, siempre que los medios no se alejen de su función social y le ganen el pulso a las presiones de sus financiadores –administraciones públicas y anunciantes principalmente-.

4.3.2. Nuevos perfiles profesionales en el periodismo web.

Hemos visto cómo los perfiles de los periodistas deben renovarse en esas áreas en las que incide el fenómeno de la convergencia y reclaman innovaciones. Es decir, es preciso adquirir nuevas destrezas tecnológicas, saber tratar grandes

volúmenes de información –selección, jerarquización, interpretación- y aportarles valor, dominar las posibilidades expresivas del entorno web y modificar las rutinas organizativas hacia flujos de trabajo eficientes y que mejoren la calidad del producto informativo.

Ante esta situación aparece la expresión de “periodista-orquesta” en sentido peyorativo y apuntando a problemas laborales antes mencionados. Sin embargo, como señala Ramón Salaverría (Orihuela, 2011a), nos parece más acertado hablar de “periodistas llamados a ser directores de orquesta”. Esta es la perspicaz analogía del profesor de la Universidad de Navarra:

Los directores de orquesta son profesionales cultivados y de amplia formación. Para interpretar bien una partitura, se documentan sobre el compositor y su contexto histórico. Se esfuerzan por conocer a fondo los instrumentos que habrán de coordinar. Procuran ensayar mucho para dar lo máximo el día de la actuación pero, al mismo tiempo, son capaces de improvisar si es necesario. Al mando de una orquesta, saben que ellos no son los protagonistas y que su papel es dar realce a la música, interpretarla, para disfrute del público. (p. 205)

Y para aspirar a ser ese director de orquesta es preciso mantenerse siempre dispuestos al aprendizaje, esforzarse en el dominio de las herramientas, tener una amplia capacidad de trabajo y humildad intelectual, añade. Parecen unas exigencias muy elevadas, más aún para los jóvenes egresados en busca de su primer empleo. Pero, ¿es suficiente con todo eso? El propio Salaverría aprovechó una visita a principios de 2017 a la Universidad de Navarra del director de *The Washington Post*, Marty Baron, para preguntarle sobre qué debe tener un periodista para contratarlo. La respuesta de Baron fue que el periodista le pudiera enseñar algo que él no podía hacer.

Imagen 10
Demandas empresariales a los periodistas
Fuente: @rsalaverria



Enseñarle algo nuevo a Baron puede resultar demasiado ambicioso, no obstante, en este apartado destacaremos algunos de los perfiles profesionales novedosos que, al margen del periodista multimedia, tienen mayor demanda actualmente en cibermedios y empresas periodísticas tradicionales. Se trata en todo caso de perfiles surgidos a raíz de las nuevas posibilidades y necesidades, o perfiles más habituales pero ajustados al nuevo contexto.

***Community manager.** Es el perfil más demandado en el área de comunicación de empresas. Es el responsable de las relaciones entre el medio y su audiencia en los espacios de participación del ámbito digital en base a planteamientos estratégicos. Suelen provenir de estudios de marketing, comunicación, documentación, ciencias de la información (Yuste y Cabrera, 2014, p. 76). Entre sus funciones está seleccionar contenidos y presentarlos de manera adecuada, por lo que es preciso que cuente con formación periodística. Otras labores propias de este perfil es ejercer de relaciones públicas del medio y realizar acciones de marketing (García López, G., 2015). “Su perfil sería el de un observador y ejecutor de cambios a mediano o corto plazo” (García Estévez, 2012, p. 237). Otras tareas de este perfil son “vitalizar la información generada por el editor de medios sociales, coordinar espacios de encuentro, moderar comunidades virtuales y monitorizar los debates en los que se habla sobre el medio” (Sánchez y Méndez, 2015, p. 158). Las mismas investigadoras aportan un apunte significativo a las labores del community

manager, puesto que le atribuyen la tarea de desarrollar habilidades emocionales y generar lazos afectivos con los miembros de su comunidad (ídem). Otras cualidades necesarias para desempeñar con éxito este puesto son saber escribir, ser creativo, mantener una actitud empática y asertiva, ser un perfecto conocedor del producto o servicio de la empresa que representan, resolver conflictos (Sánchez, 2016).

***Social media editor.** También denominado ‘content manager’. Se encarga de transmitir dentro de la redacción cuáles son las posibilidades y tendencias que ofrece la tecnología aplicada a la web social. Es el responsable de la alfabetización de herramientas digitales entre el personal de la redacción. Asimismo es el encargado de diseñar la estrategia de comunicación con los usuarios del medio (García Estévez, 2012, p. 238; Sánchez, 2016, p. 85). El community manager está bajo sus órdenes.

***Periodista móvil.** Este perfil es conocido también como reportero móvil (Remo) o por sus siglas en inglés Mobile Journalism (Mojo). Es capaz de realizar coberturas informativas en directo, elaborando y remitiendo su pieza multimedia a la redacción desde su dispositivo móvil, o incluso publicar directamente desde su ubicación (ídem). Se trata de una forma de producir información en directo que aprovecha ventajas de la comunicación web como la ubicuidad, la multimedialidad, la interactividad o la inmediatez. Relacionado con el periodista móvil y con el community manager está el concepto ‘**periodista tra-digital**’, creado en 2009 por Sig Gissler, gerente de los Premios Pulitzer (González Pascual, 2012, pp. 198-199). Se trata de un redactor multimedia, que construye y administra una comunidad, que cuenta con una voz personal y gestiona sus propios contenidos.

***Editor de datos.** También llamado ‘data delivery editor’. Se encarga de buscar, procesar, interpretar y presentar datos en formas divulgativas como mapas y otras visualizaciones gráficas. Debe manejar software de análisis de datos y debe contar con conocimientos de estadística. Debe trabajar en coordinación con el responsable en nuevas narrativas dentro del medio. “La mejor forma de presentar una historia es a través de la visualización de datos para lograr la comprensión de la información por parte de la audiencia de forma rápida y eficaz” (Sánchez, 2016, p. 92). “El periodismo de datos favorece la presentación de informaciones exclusivas, lo que en periodismo puede ser un seguro de vida” (Palomo y Palau, 2016, p. 192).

Otros perfiles demandados por las empresas periodísticas y cada vez más habituales en las redacciones son el ‘content curator’, encargado de seleccionar contenidos realizados por otros, filtrarlos, agruparlos por áreas y servirlos de forma homogénea (Yuste y Cabrera, 2014, p. 73). También se demandan editores o diseñadores de sitios web, expertos en analítica web y posicionamiento en buscadores. Cabrera González señala, además, la pertinencia de “integrar en las redacciones de los medios a becarios investigadores y doctores que como personal de plantilla o colaboradores externos” (2012, p. 355). Apunta que por su cualificación y pertenencia a grupos de investigación pueden analizar desde otro enfoque los problemas de las empresas periodísticas.

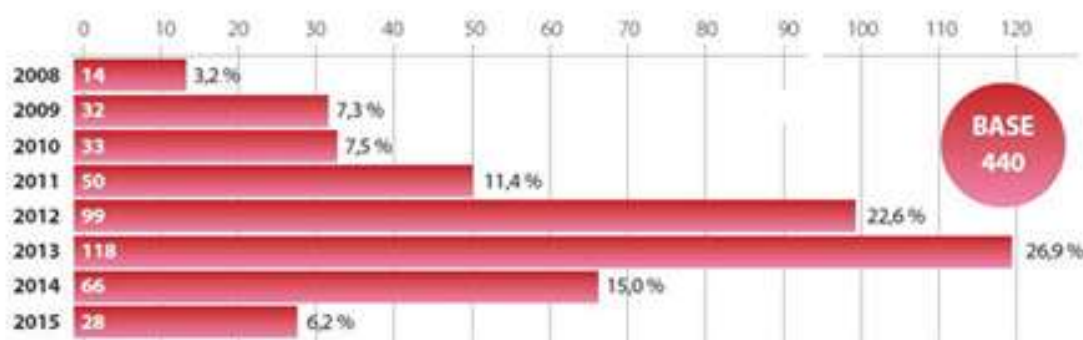
4.3.3. Eclósión del periodista emprendedor: vocación u obligación.

El escenario de reconversión industrial que atraviesa el periodismo, iniciado por la revolución tecnológica y el impacto de internet y espoleado por la crisis financiera, ha supuesto que el emprendimiento y el autoempleo se realcen como una alternativa a las difíciles condiciones laborales de la profesión y sus dudosas expectativas.

Ante esta posible salida laboral surgen dos obstáculos para su desarrollo. Por un lado, la debilidad del emprendimiento de las empresas españolas (Gómez Haro y Salmerón, 2011), condicionadas por el entramado institucional; y por otro lado, la escasa orientación hacia el autoempleo entre jóvenes periodistas (Casero Ripollés y Culléll-March, 2013; Caro, Sánchez Torné y Romero Benabent, 2016). Sin embargo, y pese a esa debilidad general, España es un caso paradigmático si focalizamos en el emprendimiento en periodismo. Entre 2008 y 2015 la Asociación de la Prensa de Madrid (APM) contabilizó 440 medios lanzados por periodistas (imagen 11).

Imagen 11 Medios lanzados por periodistas, por año de lanzamiento

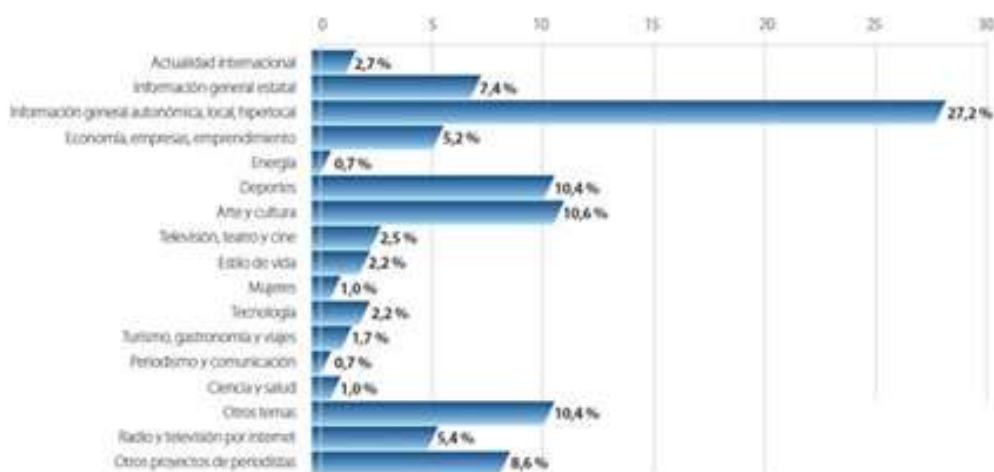
Fuente: Asociación de la Prensa 2015



Según el informe de la profesión elaborado por la APM un año antes, en 2014, se trata de medios cuyos contenidos se centran principalmente en la información local (27%), además de en nichos especializados, destacando la cultura, el arte y los deportes fundamentalmente. Si bien, son medios con escaso músculo financiero y plantillas muy reducidas. Casi la mitad (47,5%) cuentan con una plantilla de uno a tres trabajadores. Atendiendo a cifras de facturación del año 2013, recogidas en el mismo informe de la APM (2014, p. 81), se refleja que un 12,9% de esas empresas mediáticas no facturó nada, un 57,6% facturó menos de 50.000 euros, un 16,5% se situó entre 50.000 y 100.000 euros, un 9,4% facturó entre 100.000 y 500.000 euros, y solo un 3,5% facturó más de medio millón de euros.

Imagen 12 Desglose de medios lanzados por periodistas por temáticas

Fuente: Asociación de la Prensa 2014



En el informe se concluye que los medios emprendedores más rentables reúnen dos características comunes: diversidad de fuentes de financiación con un modelo basado no solo en la publicidad y contar entre su equipo con personal encargado de realizar labores comerciales en busca de nuevos ingresos. Esto significa que para crear un medio exitoso no basta con reunir a grandes periodistas que realicen un producto de alta calidad, es preciso también saber comercializarlo. En esta situación caben dos posibilidades, entender que al lanzar un proyecto periodístico hay que incluir en su organigrama a agentes comerciales externos, o bien asumir nuevas competencias y formarnos en materia comercial.

Al tratar las características del periodista emprendedor podríamos perfectamente haberlo incluido entre los perfiles novedosos que brotan de manera destacada en el presente contexto mediático. Así describen el perfil del periodista emprendedor Sánchez (2016):

Debe poseer la capacidad de desarrollar ideas y proyectos innovadores, analizar a la competencia, gestionar la financiación y viabilidad del proyecto, entender de ventas, entre otros. Igualmente, debe tener ciertas habilidades para lograr los objetivos propuestos, entre ellos, captar a la audiencia, obtener nuevas fuentes de ingresos manteniendo la autonomía editorial, y sostener el proyecto emprendido con un modelo de financiación y adaptación al entorno digital. Pero sobre todo, es necesario dedicarle mucho tiempo teniendo en cuenta una dosis de humildad y la adopción de que el periodismo promueve el servicio público sin dejar de ser un negocio al mismo tiempo. (p. 93)

A esos rasgos, el periodista que emprenda una trayectoria como autónomo o freelance, debe añadir la importancia de cultivar su marca personal (Cabrera Méndez, Lloret y Díez, 2016), de manera que aporte un signo diferencial desde su marca, del mismo modo pero a otra escala que lo hacen los medios con sus cabeceras y el valor añadido de éstas.

Otro aspecto a considerar en los negocios de emprendimiento periodístico relacionado con la importancia de hacer llegar nuestro producto a una audiencia amplia, es la búsqueda, desde el primer momento, de un público fiel y mantener estimulada la demanda. Para ello, una estrategia útil es emplear licencias de Creative Commons²² (Manfredi, 2015), como en el caso de Eldiario.es, que usa la licencia más

²² https://creativecommons.org/licenses/?lang=es_ES

abierta y permite la copia, difusión y remezcla de sus contenidos en internet si luego los nuevos contenidos mantienen la misma licencia y citan al original. “Este posicionamiento es el opuesto a la denominada "tasa Google²³" y similares, que pretende el pago por el uso de la información dispuesta en las redes” (ibídem, p. 25).

Modificar la actitud ante la posibilidad de emprender en el ámbito periodístico debe ser uno de los objetivos a medio y largo plazo para la profesión. No se trata solamente de una cuestión laboral, de una parcela de la economía, puesto que los factores que potencian el emprendimiento son varios, especialmente el sistema educativo (Casero Ripollés y Cullell-March, 2013). Estamos ante un reto de carácter cultural. Del mismo modo que es preciso inocular una actitud favorable a la innovación entre los distintos sujetos que conforman la industria mediática, es necesario favorecer el desarrollo de una cultura emprendedora también dentro de la profesión periodística. En este sentido resulta plausible que desde 2012 la Asociación de la Prensa de Sevilla (APS) incluya en las bases de su premio anual de comunicación la posibilidad de optar como candidatos a “proyectos periodísticos innovadores que han apostado por el emprendimiento en tiempos de crisis y cuya seña de distinción sea una apuesta por la calidad de la información y la dignificación de la profesión periodística”²⁴.

Es un desafío que debe abordarse desde las administraciones, cultivando un contexto con incentivos y ayudas al emprendimiento, pero también, y sobre todo, desde el ámbito educativo. La formación para el emprendimiento en las facultades de periodismo es uno de los factores que deben ayudar a incluir la posibilidad de emprender entre las salidas laborales más activas, eliminando prejuicios y temores inmovilistas. Caro, Romero Benabent y Sánchez Torné (2017) estudian la influencia del género y del entorno social en la intención emprendedora de los estudiantes de periodismo, concluyendo que las mujeres requieren más apoyo del entorno para emprender, siendo su situación laboral más difícil aún que la de los hombres²⁵. “Se observa que el 62,5% de las mujeres contratadas cobra menos de mil euros frente

²³ https://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_Google (consultado el 12 de marzo de 2017)

²⁴ <http://www.asociacionprensa.org/es/noticias/mega-module/3341-bases-del-xxv-premio-de-la-comunicaci%C3%B3n-de-la-asociaci%C3%B3n-de-la-prensa-de-sevilla.html> (consultado el 12 de marzo de 2017)

²⁵ Esta investigación empírica se basa en un muestreo no aleatorio de conveniencia compuesto por 234 estudiantes de los últimos cursos del grado de Periodismo. (consultado el 12 de marzo de 2017)

al 46,4% de los hombres y que existe un techo de cristal para el acceso a los puestos directivos, tan solo hay un 15,9% de mujeres” (Caro et al., 2017, p. 455). Curiosamente, en el último Informe de la Profesión Periodística se expone que en la comunidad autónoma de Andalucía en 2016 había 955 mujeres periodistas demandantes de empleo y 568 hombres (APM, 2016, p. 40). Así, el 62,7% de las personas demandantes de empleo son mujeres, frente al 37,3% que son hombres. Es decir, las mujeres son mayoría en el número de egresadas de facultades de periodismo en Andalucía, copan también los mayores porcentajes de desempleo, pero acceden en grado mínimo a puestos directivos en los medios.

Por su parte, Casero Ripollés y Cullel-March (2013), añaden que otros factores del entorno del potencial emprendedor como el contexto social y familiar influyen en su decisión final. En concreto, concluyen que los entornos familiares que desarrollan actividades empresariales propias acentúan una influencia positiva hacia el emprendimiento. Además, apuntan a la variable de la condición genética, y recogen la aportación de Zhang, Zyphuer, Narayan y Arvey (*The genetic basis of entrepreneurship: Effects of gender and personality*, 2009), quienes afirman que la preferencia al autoempleo está condicionada genéticamente y es mayor en las mujeres que en hombres.

Pese al realce en los últimos tiempos del emprendimiento periodístico, por motivos de subsistencia principalmente, el emprendimiento necesita ser incentivado desde la universidad para favorecer su aparición y desarrollo desde motivos vocacionales. Paniagua, Gómez Aguilar y González Cortés (2014) realizaron una investigación en la que constatan la importancia de asignaturas en los estudios de periodismo dedicadas a las empresas informativas. Tras un estudio con alumnos de la asignatura “Creación y Gestión de Empresas Informativas”, la mayoría de los alumnos reconocieron a su término que estudiarían la opción del autoempleo como salida laboral, o incluso, la opción de crear una empresa periodística. Dicha investigación constata, además, la carencia en los futuros periodistas de conocimientos en materia de economía y gestión empresarial. Paniagua et al. (2014) destacan la necesidad de incrementar los recursos que las facultades de Periodismo dedican a la formación empresarial de sus alumnos:

Más si cabe, en un momento como el actual, en el que el modelo de negocio informativo está sufriendo unos cambios profundos a causa no solo de la actual crisis económica, sino también por los cambios de hábitos de consumo de la información en la audiencia y la aparición de los nuevos medios que ofrecen nuevas posibilidades de generar contenidos informativos y nuevas formas de negocio (p. 569).

4.3.4. La formación del periodista: nuevos criterios.

Terminábamos el apartado anterior refiriéndonos a la importancia de la educación como factor potenciador del espíritu emprendedor. En este apartado reiteraremos algunas tendencias o sugerencias que consideramos importantes incorporar o desarrollar en el campo de la formación universitaria de los futuros periodistas.

A colación de lo comentado sobre el emprendimiento y en concordancia con lo expuesto hasta el momento en esta investigación, aseveramos que uno de los objetivos de los planes de estudios en las facultades de periodismo debe ser enseñar y motivar a emprender nuevas empresas periodísticas. Caro et al. (2016) aportan evidencias sobre el impacto positivo de la formación en emprendimiento en estudiantes universitarios de comunicación, sobre todo en lo referente a conocimientos técnicos necesarios para crear un negocio. Concluyen señalando que la formación es una buena herramienta para despertar la intención emprendedora en los estudiantes. Sin embargo afirman que no existe un consenso sobre el impacto positivo y directo de esta formación en emprendimiento y su efecto directo a la hora de emprender.

El mismo autor (Caro, 2015) expresa la importancia de la parcela empresarial en los medios, porque con una buena redacción no basta. Describe así sus sensaciones iniciales al frente de la asignatura “Empresa informativa” en la Facultad de Comunicación de Sevilla, en un texto que sirve para pulsar cuál era la percepción sobre la formación en esta materia en un contexto anterior al actual:

Hace 23 años cuando empecé a impartir la asignatura (ya extinguida) de Empresa Informativa en 4º curso de Licenciatura de Periodismo de la Universidad de Sevilla, los futuros periodistas contemplaban la materia como una pérdida de tiempo, un capricho de los diseñadores de planes de estudio. En esa época los esfuerzos docentes se centraban en llamar la atención de los estudiantes, en hacerle atractiva una materia desconocida y alejada

de su vocación de reporteros indómitos y brillantes comentaristas económicos y políticos. Los objetivos que se planteaban eran mostrar que el periodismo necesitaba de un entramado empresarial para existir, que era necesario algo más que la redacción para que un medio de comunicación pudiese cumplir con la importante misión de ejercer de cuarto poder. Se destacaba la importancia del enfoque sistémico de las organizaciones, de la sinergia, de los departamentos de gerencia, de marketing, de producción o de finanzas. (p. 71)

Profesoras de este mismo centro afirman que “los planes de estudio universitarios no están apostando de manera contundente por contenidos dirigidos a las nuevas demandas de las empresas periodísticas; por consiguiente, no existe una conexión directa entre el mercado laboral y la oferta universitaria” (Sánchez y Méndez, 2015, p. 155). En sentido similar se expresan García, Abuín, Clemente y Vinader (2011, p. 253): “Los planes de estudio renovados para su adaptación al plan Bolonia no proporcionan una formación en nuevas tecnologías adecuada a las necesidades del mercado laboral dominado por las mismas”.

Hace veinte años el profesor Álvarez Marcos (1997), en una publicación que lleva por título *El periodismo que viene*, apuntaba cuáles serían algunas características actuales de la profesión y necesidades en la formación de periodistas. En ese trabajo aludía a las redacciones de los nuevos cibermedios en las que el teletrabajo ganaría protagonismo, con la consiguiente pérdida al no trabajar junto a otros compañeros de diversos bagajes culturales. A esa circunstancia hay que añadir la escasa presencia de periodistas veteranos en los nuevos cibermedios de ámbito local, con plantillas exiguas y jóvenes, como se aprecia en el contexto de nuestro estudio de caso.

Anteriormente nos hemos referido a lo que demanda un medio como el Post para contratar a un periodista. Que pueda hacer algo diferente respondía Baron. Álvarez Marcos recogía en ese mismo trabajo lo que en 1996, el entonces subdirector de *The New York Times*, Warren Hoge, respondió en una entrevista a la misma pregunta: “Cuando contratamos gente nueva buscamos personas bien formadas y con experiencia. Pero, por encima de todo, queremos gente que escriba bien” (1997, p. 39). Evidentemente Baron también exigirá que sus redactores escriban bien, pero resulta paradigmático cómo veinte años después la profesión exige mucho más. Como apunta Orihuela (2011a, p. 214) “entre otras cosas,

aprender a gestionar el cambio quiere decir que hay que asumir la propia formación profesional como una tarea permanente”.

Esas exigencias que deben formar parte de los planes de estudios de las facultades son capacidades que responden a los nuevos perfiles demandados por la profesión y anteriormente tratados, entre otros. “Los planes de estudio de la facultades de Comunicación deben tener un alto grado de experimentalidad y estar abiertos a estas continuas innovaciones tecnológicas, que suponen un cambio notable en los métodos de preparación, difusión y recepción periodística” (Parra Valcarce y Álvarez Marcos, 2004, p. 149). Los mismos autores llegan a calificar este contexto de la formación universitaria sobre ciberperiodismo como “uno de los mayores retos de su historia” (ibídem, p. 257).

La influencia de internet sobre el periodismo ha marcado la aparición de las nuevas asignaturas en los planes de estudio (Salaverría, 2005). El profesor de la Universidad de Navarra establece dos modelos. Por un lado un proceso de capacitación instrumental del nuevo medio digital –enseñanzas técnicas-desintegrado de la formación para otros medios tradicionales. Frente a esa opción, apoya una formación de periodistas en la era digital donde se integre el empleo de recursos digitales como algo inherente a la práctica periodística, que forme a periodistas versátiles capaces de mejorar la calidad de la información apoyándose en esos recursos (ibídem, p. 166).

De igual modo, Tejedor (2007) subraya la necesidad de incorporar materias formativas para el aprovechamiento de las cualidades de la comunicación en internet, pero recuerda que “el ciberperiodista es, ante todo, un periodista. Por lo tanto, en su formación (y también en su quehacer profesional), necesita instruirse en otras disciplinas como son la Historia, la Estructura de la Comunicación, el Derecho, la Redacción, etc.” (p. 34).

Flores Vivar, Edo, Parra Valcarce, Alonso-García y Marcos Recio (2009) proponen una serie de modificaciones en el paradigma educativo en respuesta a las necesidades de la que denominan Generación Red, que resulta del nuevo contexto comunicativo determinado por la evolución tecnológica y la irrupción de internet. Estos son los ejes de su propuesta (p. 269):

- del aprendizaje lineal a los nuevos ambientes de aprendizaje
- de la enseñanza memorística a la construcción social del conocimiento
- del aprendizaje competitivo en concordancia al aprendizaje cooperativo
- de la enseñanza individualista a la interdependencia social
- del docente transmisor al docente mediador
- del aprendizaje escolar al aprendizaje para toda la vida
- del aprendizaje por obligación al placer por aprender
- del aprendizaje centrado en el docente y/o contenido al aprendizaje cuyo centro es el desarrollo personal y profesional del alumno

Concepción Edo (2009), así como otros investigadores (López García, X. 2010; Cabrera González, 2010), reconoce la necesidad de adaptar las enseñanzas a las nuevas demandas técnicas del ciberperiodismo, pero advierte sobre algunos riesgos del sistema de trabajo en el entorno digital y subraya la importancia de los contenidos:

Ahora, el sistema de trabajo en las redacciones digitales se centra en la rapidez y en el rendimiento, con todas las ventajas y desventajas que eso supone: noticias instantáneas pero textos deficientes, abundante copy-paste y desaprovechamiento de las enormes posibilidades de internet. (p. 383)

En este marco de adaptaciones en la formación para responder a las exigencias del mercado, es preciso recordar que el periodismo es también un oficio y que no hay mejor método para dominarlo que la práctica del mismo. Por eso es conveniente insistir en el aumento del ejercicio práctico dentro de los planes de estudio. García et al. (2011) reclaman una mayor carga docente de carácter práctico entendiendo que esta modificación redundará favorablemente en el mercado laboral.

Gabriel García Márquez pronunció el 7 de octubre de 1996 un discurso que tituló “El mejor oficio del mundo”. Lo hizo en la 52ª asamblea de la Sociedad Interamericana de Prensa, SIP, en Los Ángeles (EEUU). Entre múltiples sentencias afirmó que “tal vez el infortunio de las facultades de Comunicación Social es que enseñan muchas cosas útiles para el oficio, pero muy poco del oficio mismo”²⁶. En

²⁶ <http://especialgabo.fnpi.org/las-ideas-de-gabo/el-mejor-oficio-del-mundo/> (consultado el 12 de marzo de 2017)

ese discurso, el escritor y periodista colombiano, defendía la necesidad de mantener la formación humanística pero reclamaba que la formación periodística se sustentara en tres pilares básicos: la prioridad de las aptitudes y las vocaciones, la certidumbre de que la investigación no es una especialidad del oficio y la conciencia de que la ética no es una condición ocasional, “sino que debe acompañar siempre al periodismo como el zumbido al moscardón”.

Entre la marabunta tecnológica contrastan también las recomendaciones de Orihuela (2015, pp. 109-110) a los jóvenes periodistas, señalando “cuatro destrezas básicas: aprender a leer, aprender a emprender, aprender a argumentar a semejanza del método científico y aprender a trabajar con datos y estadísticas”.

CAPÍTULO 5.

EFECTOS DE LA TECNOLOGÍA SOBRE LA PRODUCCIÓN Y EL CONSUMO DE LA INFORMACIÓN EN LOS CIBERMEDIOS

CAPÍTULO 5. EFECTOS DE LA TECNOLOGÍA SOBRE LA PRODUCCIÓN Y EL CONSUMO DE LA INFORMACIÓN EN LOS CIBERMEDIOS

5.1. El entorno de los cibermedios.

5.1.1. Escribir para internet.

En el presente capítulo vamos a tratar el modo en que los avances tecnológicos afectan al servicio informativo, a su difusión y a su consumo. Internet funciona como fuente, canal, y hasta mensaje en los cibermedios. En esta primera parte dedicada a la producción informativa, en y para el ciberespacio, nos aproximamos a las innovaciones formales del mensaje periodístico.

En capítulos anteriores de esta investigación hemos comprobado cómo la comunicación en internet contiene rasgos, algunos únicos y otros especialmente desarrollados en este entorno -instantaneidad, continuidad, interactividad, hipertextualidad, versatilidad, multimedialidad, universalidad, transtemporalidad, etc.-, que influyen directamente en la forma de contar las noticias. A esos condicionantes hay que añadir el efecto que producen otras circunstancias como la situación de lectura –en cualquier lugar y en cualquier momento- y la convivencia del texto informativo con múltiples reclamos en un entorno digital marcado por los hipertextos, las notificaciones, las alertas y las comunicaciones breves.

En este marco es donde la innovación se expande en una dinámica de ensayo con un doble objetivo: captar la atención del lector en el ciberespacio saturado y, lo que es aún más difícil, mantener esa atención y fidelizar al lector. Con este horizonte observamos la necesidad de hacer una propuesta doble en internet.

La primera de ellas la denominamos externa, es decir, el modo en que se presenta el medio y las informaciones fuera del sitio web. Aquí nos referimos, sobre todo, a redes sociales y buscadores. Se trata de las vías de acceso principales a los

cibermedios. Como también veremos en el estudio de caso, el posicionamiento en buscadores y la labor comunicativa de los perfiles de los cibermedios en redes sociales suponen una baza fundamental para atraer a la audiencia y para interactuar con ella. Por esta razón, en esta propuesta tendrán mayor cabida fórmulas de escritura cercanas a la promoción o se empleará un lenguaje con una variedad de registros próximos a los perfiles de las audiencias.

Por otro lado, añadimos una propuesta que calificamos de interna con la que nos referimos al modo en que los cibermedios presentan su producto informativo desde la portada de su sitio web. En este espacio destacamos fundamentalmente dos variables para atraer la atención del internauta. Principalmente su aspecto, es decir, su diseño y la forma de distribuir las informaciones²⁷. El uso de la imagen –diseño, infografía, fotografía, vídeo- es un factor clave para ofrecer un producto diferenciado y conseguir atrapar al visitante (López García, G. 2015, p. 125). La otra posibilidad de exponer un contenido distinto al que predomina en el universo informativo de internet es a través de la jerarquización de informaciones que ofrezca cada cibermedio. Ese principio de jerarquía es aplicable no solo a la portada sino también al interior de cada información, a la disposición de sus elementos. Así lo explica el periodista V. Rodríguez de 20 Minutos:

No todo vale lo mismo en los medios digitales, hay una jerarquía. Lo que pones al principio es más importante que lo que pones al final. Si pasa algo importante, le das un titular con un cuerpo el doble de grande que una información normal. En cuanto estás poniendo foto le estás dando más importancia que a una noticia que no le has puesto foto, siempre hay jerarquización de contenidos. En función de dónde la coloques o el cuerpo de titular, las veces que estás actualizando o el número de imágenes de esa información, estás jerarquizando esa noticia. No puedes ponerlo todo al mismo nivel y al mismo tamaño (Diezhandino, 2008, p. 147).

²⁷ Miguel Ángel Jimeno es periodista y profesor de Edición de diarios y de Proyectos Periodísticos en la Universidad de Navarra. En este artículo realiza un completo repaso a los problemas actuales del periodismo y expone las posibilidades del diseño de calidad como elemento diferenciador <https://medium.com/@majimeno/periodistas-y-dise%C3%B1adores-y-fot%C3%B3grafos-y-en-peligro-de-extinci%C3%B3n-f471ffb7618e> (consultado el 29 de marzo de 2017)

Como explica Rodríguez todos los detalles importan. Hemos visto como las redacciones actuales de los cybermedios, por norma general, tienden a ser reducidas y deben enfrentarse a grandes volúmenes de contenido. En un contexto de homogeneización de las informaciones que entran en la agenda de los medios, esa forma de jerarquizar es también un recurso de los editores para aspirar a la diferenciación. El veterano periodista en cybermedios nacionales (*Soitu, El Mundo, El País*) Gumersindo Lafuente lo comenta de este otro modo:

Ésa es una de las funciones básicas del periodista, si tú no jerarquizas entonces eres una agencia. Eso es lo que nos distingue. El sistema de calificación/jerarquización profesional llevado a cabo por el periodista es muy importante, porque además es lo que te da personalidad. Y, frente a otras cosas que están ocurriendo en internet –que son muy importantes- como los categorizadores automáticos de información, las herramientas como Google News y otras de este tipo. Nosotros no somos una máquina, hay una inteligencia, una profesionalidad y un alma detrás de lo que hacemos. Intentamos ser neutrales pero no neutros, tampoco podemos serlo (Diezhandino, 2008, p. 146).

Tanto la imagen como la palabra son importantes en ambas propuestas de presentación. Lo es para captar la atención de los usuarios, pero lo es más aún para captar la atención de los motores de búsqueda porque suponen una puerta de acceso inestimable para los cybermedios. Jeff Jarvis (2010) afirma que “si no eres indexable, no te encontrarán” (p. 61). Se refiere a que la mayoría de los usuarios llega a los contenidos de los cybermedios a través de Google u otros buscadores después de formularles una cuestión.

Ese condicionante ha cambiado la forma de redactar y titular de los periodistas en los cybermedios y ocupa mucho tiempo a desarrolladores, informáticos y consultores de comunicación. Todo para penetrar en el algoritmo de Google y dominar sus complejas vías de acceso. Las pautas de escritura en internet innovan en función de ese condicionante y con el objetivo de mejorar, u optimizar, su posicionamiento de cara a los buscadores, lo que comúnmente se denomina mejorar el SEO (Search Engine Optimization). Silvia Cobo (2012) reflexiona sobre si en internet se escribe más para personas o para buscadores y propone un punto medio como respuesta, un equilibrio que responda a las dos realidades y que puede pasar por utilizar distintos estilos según hacia donde dirijamos el texto. “Pueden poner un titular informativo en la página de la noticia que favorezca su

posicionamiento en buscadores y poner otro distinto más atractivo en la portada del medio o en una red social” (Cobo, 2012, p. 39).

Estrategias o trucos aparte, y como reconocen las propias empresas basadas en buscadores web, los contenidos son su razón de ser y unos buenos contenidos son el mejor ejercicio de SEO para que las publicaciones aparezcan en los primeros puestos de las búsquedas. Así lo indica Millán Berzosa (2016), representante de Google News Lab en España y Portugal:

Muchas veces me preguntan: ¿Cómo puedo posicionar mejor mi web? Esto es muy interesante, pero yo lo que puedo hacer es animaros a que tengáis buen contenido y si hacéis buen contenido y sabéis titular bien, como el algoritmo tiene en consideración qué tanto se consume de qué cosa, pues probablemente subiréis (p. 59).

Ofrecer contenidos “buenos” y titular “bien”. La academia traduce esa consigna en una serie de consideraciones innovadoras requeridas por internet como medio de comunicación pública, joven y demandante de un lenguaje propio aún en construcción (Cobo, 2012, p. 19). Escribir para internet es crear contenido para un espacio multimedia donde caben el texto, el hipertexto, el audio, el video y otras formas gráficas.

Sin embargo, los buenos hábitos de escritura heredados de la prensa tradicional siguen siendo útiles en la web, sobre todo, pilares como la claridad, la sencillez y la concreción (Díaz Noci, 2001; Cobo, 2012). Es tiempo para innovar aprovechando las nuevas opciones que brinda la tecnología pero sin dejar atrás lo aprendido y aún válido. Tras los primeros años de periodismo en internet se planteaba la necesidad de encontrar nuevas fórmulas narrativas, también con elementos comunes con los diarios impresos y apuntando hacia un lenguaje a medio camino entre la tradición de la prensa escrita y lo audiovisual (López Hidalgo, 2002, p. 221).

De esa tradición siguen siendo útiles elementos como la pirámide invertida, por su concisión y claridad (Jaraba, 2014, p. 40) y por su capacidad para funcionar como “banderín de enganche” (López García, G. 2015, p. 123). La brevedad y claridad del titular y el lead siguen funcionando como mecanismos fundamentales para conseguir ser leídos. No obstante, son elementos que incorporan innovaciones para aprovechar las nuevas características de la comunicación web “como el hipertexto,

la interacción directa e inmediata con el lector y, sobre todo, a la comunión de todos los soportes en un nuevo canal multimedia que está por descubrir” (Iglesias Moreno, 2011, p. 122).

Otro factor que condiciona el modo de lectura en internet es la percepción. Según estudios de Eyetracking²⁸ (seguimiento de ojos) el internauta escanea visualmente los textos haciendo una lectura sobre la pantalla que sigue un patrón en forma de letra efe mayúscula “F” (Cobo, 2012, pp. 23-24). Es importante considerar la forma en que el ojo humano se enfrenta a la pantalla para saber dónde colocar las informaciones a las que queremos darle mayor jerarquía, como en la prensa escrita se hace con las páginas impares y los módulos más atractivos.

A las teorías sobre la percepción visual, a la necesidad de mejorar el posicionamiento web o al particular contexto de consumo informativo en dispositivos móviles, hay que sumar el efecto de las innovaciones tecnológicas aplicadas al periodismo como condicionante sobre la producción informativa de los cibermedios. En el apartado 3.4, dedicado a la innovación en el actual paradigma comunicativo y a los tipos de innovaciones, hemos señalado tendencias innovadoras de futuro para el lenguaje basadas en lo multisensorial, la realidad virtual o la robotización. Innovaciones que además estarán afectadas por el concepto de ubicuidad propuesto por Salaverría (2017a; 2017b), en el que para ser móvil no dependeremos de llevar un smartphone u otro dispositivo conectado a internet, sino que con el desarrollo del internet de las cosas muchos objetos funcionarán como receptores y emisores de información, entre la que puede incluirse la información de los cibermedios.

Esa tendencia, con amplio margen para su desarrollo, apunta a una forma de consumo de la información compatible con la realización de otras actividades cotidianas al mismo tiempo, por lo que los textos más esquematizados y el protagonismo de lo audiovisual y, como señala Salaverría (ídem), el desarrollo de las posibilidades multisensoriales del mensaje informativo pueden marcar el camino de la innovación en los siguientes años, concibiendo el producto informativo como algo cada vez más personalizado en cada usuario y dispuesto en un contexto

²⁸ https://es.wikipedia.org/wiki/Seguimiento_de_ojos (consultado el 10 de marzo de 2017)

dominado por las pantallas, más allá de nuestros ordenadores o dispositivos móviles.

Permanecer atentos a las evoluciones tecnológicas para aprovechar sus ventajas aplicadas a los cibermedios en busca de la diferenciación es importante, pero como señala Caro (2002), las innovaciones tecnológicas deben ir acompañadas por el cambio más importante, que es el cambio de mentalidad de las personas que elaboran el medio:

La competencia no reside tanto en la tecnología, que es relativamente accesible, sobre todo en un marco de concentración empresarial como en el que se encuentra actualmente el sector, como en la capacidad de elaborar información de calidad y ajustada a las necesidades de públicos segmentados y cada día más exigentes. Es decir, la tecnología es una condición necesaria para competir, pero el valor añadido esencial de la empresa periodística radica en sus recursos humanos, en su conocimiento y experiencia, en su saber-hacer. (p. 130)

5.1.2. Géneros periodísticos tradicionales y nuevas narrativas.

John Hartley definió a los géneros como “formas paradigmáticas reconocidas en las que se clasifica el producto total de un determinado medio” (O’Sullivan et al., 1997, p. 165). El mismo autor explicó el concepto de narrativa como el conjunto de “artificios, estrategias y convenciones que gobiernan la organización de un relato (de ficción o real) en una secuencia” (ibídem, p. 237). Noci y Salaverría (2003) apuntaron que “los géneros otorgan unas convenciones a los periodistas para imprimir a sus textos ciertos rasgos que, a su vez, servirán de señuelos para sugerir a los lectores las claves para una correcta interpretación” (p. 39).

Se trata de “estrategias”, “convenciones”, “señuelos” que se refieren a la forma del producto informativo y, por tanto, son susceptibles al cambio, con lo que las aportaciones tecnológicas de la comunicación web han permitido innovaciones en este campo, tanto sobre los géneros tradicionales adaptados al entorno digital, como con la aparición de nuevos géneros y formatos para explicar los hechos.

Las características principales de la comunicación en internet –multimedia, interactividad, hipertextualidad, eliminación de las barreras de tiempo o espacio– han favorecido esos cambios que distinguen la versión en los cibermedios de la forma de un mismo género en los medios tradicionales. Después de los primeros

años de periodismo en internet ya se reconocía al ciberperiodismo una forma propia de contar historias (Álvarez Marcos, 2003; Salaverría, 2005). Estos autores señalan que la adaptación de los géneros tradicionales a la web ha sido suave pero notable en mayor o menor medida, en base a la aplicación de los rasgos de la comunicación web.

En este sentido Moreno Espinosa (2011) expone que “todos los diarios digitales han sido hasta ahora un total trasvase del formato impreso, por lo que los géneros periodísticos se han mantenido intactos” (p. 114). Igualmente, la profesora de la Universidad de Sevilla señalaba la aparición de nuevos géneros como el foro, el chat, las encuestas o la infografía animada (ídem).

Actualmente, años después de esas interpretaciones, se observa un desarrollo de las posibilidades de la comunicación web cada vez mayor, que ha posibilitado un proceso de hibridación genérica con una creciente influencia de lo visual y la narración no lineal. “Los nuevos proyectos han utilizado la visualización de los datos, la infografía, el análisis de los big data y otras herramientas innovadoras para captar la atención del lector” (Manfredi, 2015, p. 26). Entre esas herramientas innovadoras Silvia Cobo (2012) destaca el valor de “Storify”²⁹ y similares, que permiten integrar aportaciones de ciudadanos al relato periodístico procedente de diferentes medios sociales y que soportan múltiples formatos.

Los cibermedios deben aprovechar la tecnología y sus aplicaciones periodísticas para narrar la realidad desde un enfoque diferenciado y que arroje luz en un contexto marcado por la saturación de mensajes. Anteriormente, nos hemos referido a esa función de garante frente a la infoxicación. En sentido similar, Manfredi (2015) apela al rol del periodista como contextualizador: “Consiste en ser capaz de contar las historias, pero además de explicar por qué son urgentes, importantes o relevantes para el interés público. Así, cambia la función, la forma y la narrativa” (p. 26).

Si apostamos por realizar un repaso sobre la situación de los géneros tradicionales en los cibermedios, podemos comenzar por la noticia, señalando que la principal innovación que presenta es su construcción o actualización continua. En

²⁹ <https://en.wikipedia.org/wiki/Storify> (consultado el 11 de marzo de 2017)

la noticia sigue funcionando la pirámide invertida y, además, ha obtenido las ventajas propias del medio con la integración de piezas gráficas y audiovisuales sin limitaciones de espacio. Lo mismo puede aplicarse para el reportaje y la mayoría de géneros tradicionales.

Investigadores como Moreno Espinosa (2011) añaden que la experiencia innovadora es más limitada en los géneros de opinión que en los textos informativos. Ciertamente, la opinión es un recurso muy habitual en los cibermedios actuales y se encuentra entre las secciones con menos espacio para la innovación. Las causas de esta proliferación de opinadores hay que buscarlas en motivos económicos –la opinión es mucho más barata que la información y a menudo gratis- y de imagen, puesto que ofrecen una sensación de pluralidad y amplia estructura.

Entre los géneros dialógicos sí se aprecia mayor incidencia de la innovación. Por un lado, la entrevista tradicional cuenta en los cibermedios con amplitud de opciones desde lo multimedia a la complementariedad con otros géneros visuales. Y, por otro lado, podemos señalar la aparición de nuevos géneros dialógicos para la información y el debate como los chats, los foros, las encuestas o los encuentros digitales, aprovechando las posibilidades interactivas de la comunicación web.

Los avances tecnológicos han alterado por completo el uso del vídeo y sus aplicaciones periodísticas son un recurso muy valioso para los cibermedios. La posibilidad de grabar videos de alta calidad con nuestro móvil unido a la proliferación de aplicaciones gratuitas para la captación, edición y difusión de contenidos audiovisuales han favorecido que el vídeo sea hoy una herramienta básica en la narrativa de los cibermedios. Las últimas tendencias en este aspecto se centran en comunicar a través de videos en directo, desde plataformas como Periscope, Facebook Live o Youtube, que permiten emitir en streaming.

En el último Congreso de Periodismo Digital de Huesca³⁰, celebrado en marzo de 2017, se debatió sobre la actualidad de las narrativas audiovisuales. Las innovaciones de video que cuentan con mejor acogida entre la audiencia son los videos captados con drones, el formato gigapan³¹, los videos en 360 grados, una

³⁰ <http://www.congresoperiodismo.com/>

³¹ <https://en.wikipedia.org/wiki/Gigapan>

apuesta por la calidad como distinción entre la proliferación de contenido audiovisual en la red, o las opciones para fusionar datos y video en un mismo producto informativo. Otra tendencia señalada, derivada del consumo de video en redes sociales mientras nos desplazamos, es la realización cada vez más habitual de videos verticales y sin audio. Según un informe de Cisco, en 2020 habrá 5.5 billones de usuarios de móviles en todo el mundo y el 75% de los contenidos online serán de vídeos para el móvil³².

Las narrativas audiovisuales se muestran más dinámicas e innovadoras en una fase continúa de ensayo y conocimiento de las demandas y necesidades de una audiencia que también modifica sus hábitos en base a nuevas aplicaciones y nuevos usos de los medios sociales. En esta línea innovadora, cabe recordar como punto de inflexión el trabajo publicado por *The New York Times* a finales de 2012, y que fue reconocido con un premio Pulitzer: “Snow Fall: The Avalanche at Tunnel Creek”, de John Branch. Este trabajo supuso una nueva forma de aplicar la multimedialidad, la interactividad y las posibilidades hipertextuales de la red desde lo audiovisual. Este trabajo marcó un hito para el webdoc como formato documental.

Entre las nuevas narrativas de los cybermedios destaca también el uso que actualmente está alcanzado el periodismo de datos de siempre pero potenciado con la gestión del big data y presentada en visualizaciones claras e interactivas. Esa redacción de *The Washington Post*, que abordamos en el capítulo anterior y donde trabajan codo con codo redactores e informáticos, es un ejemplo paradigmático de los efectos de la convergencia tecnológica en la organización de las empresas periodísticas pero también en las nuevas narrativas.

Las pruebas de verificación de informaciones (fact checking) constituyen otra innovación destacada dentro de las narrativas actuales derivadas de las posibilidades visuales de la red y del desarrollo de aplicaciones informáticas capaces de gestionar grandes volúmenes de datos agilizando su uso y facilitando presentaciones didácticas y atractivas.

³² <http://mip.umh.es/blog/2017/03/20/mobile-first-libro-jornadas-periodismo/> (consultado el 19 de abril de 2017).

Otras tendencias en los cibermedios se concentran en el retorno del boletín informativo o newsletter (Cervera, 2016) o el perfeccionamiento en el tratamiento de la fotografía con imágenes de mayor tamaño y resolución, así como el empleo de licencias más abiertas que faciliten su difusión viral (Orihuela, 2011, p. 120).

Entre los nuevos géneros surgidos en los cibermedios destaca la crónica minuto a minuto, también habitual desde los perfiles de los medios de redes sociales. Esta narración en directo permite igualmente el uso de elementos multimedia, la inclusión de enlaces o la participación de la audiencia. La infografía interactiva es otro de los campos que en el entorno web está experimentando un desarrollo interesante con la aparición de software cada vez más asequibles y manejables para el redactor al configurarla y para el usuario al consultarla.

Nos hemos referido al uso que las crónicas minuto a minuto, por ejemplo para narrar eventos deportivos o sesiones de debate político, tienen dentro de las redes sociales. En este sentido destaca el trabajo de García-Avilés y Arias Robles (2016) sobre los *Géneros periodísticos en los formatos visuales de Twitter*. Estos investigadores estudian las representaciones gráficas, vídeos, infografías y GIFs empleados en esta red social y constatan la riqueza expresiva de estos géneros en Twitter, una creciente hibridación de géneros -que incorporan elementos informativos, argumentativos e interpretativos, así como otros aspectos provenientes del marketing, la persuasión o la publicidad-, y que esta red sirve como campo de pruebas para la experimentación de nuevos formatos.

En este contexto de innovación de géneros periodísticos en los cibermedios, el periodista Álex Grijelmo (Diezhandino, 2012) apunta hacia una sintaxis integrada donde todos los discursos y formatos tengan cabida en un mismo documento sin reiteraciones, desde la complementariedad:

No se trata de hipervínculos. Hay que descubrir un único documento informático donde una historia la puedas seguir a través de distintos soportes sin reiteraciones, de modo que cada soporte complementa al otro y que aporte información diferenciada, con perspectivas propias... Todo debe tener un sentido. Tenemos que incorporar una nueva sintaxis narrativa que contenga todos los soportes transversalmente. Cada historia tendrá su propia estructura. Para eso necesitamos editores multimedia de modo que en un solo documento podamos integrar todos los soportes. (p. 16)

5.1.2.1. Periodismo transmedia.

Algo parecido a lo evocado por Grijelmo es el periodismo transmedia. Se trata de una narrativa que se define porque la historia se cuenta a través de varios medios y plataformas (aquí la divergencia con lo propuesto por Grijelmo) y los prosumidores participan en la construcción del mundo narrativo (Scolari, 2013, p. 180). No se trata de una mera adaptación de un lenguaje a otro, sino que cada medio hace una aportación a la construcción de ese mundo narrativo. En eso se distingue del “crossmedia” que solo busca la extensión de la historia por distintos medios, pero con el mismo mensaje en todos ellos.

En una narración transmedia cada elemento funciona individualmente y en conjunto aporta algo complementario a la historia global, por ello está muy relacionado con la hipertextualidad y se asemeja, de igual modo, al funcionamiento del pensamiento humano.

Porto y Flores (2012, p. 82), en función de la definición de Scolari, entienden el periodismo transmedia como una manera de integrar recursos audiovisuales, comunicación móvil e interactividad para potenciar las posibilidades de difusión del contenido. Por su parte, Arrojo (2015, p. 747) añade que “el periodismo transmedia surge de la interrelación entre la creatividad del diseño comunicativo y los nuevos soportes fruto de la innovación tecnológica”. Asimismo, esta investigadora señala que el sector periodístico requiere de un periodo de madurez para asumir las posibilidades de este fenómeno comunicativo (ibídem, p. 776).

La noción de periodismo transmedia deriva del concepto “narrativa transmedia” introducido por Henry Jenkins³³ en 2003, presentándolo como un resultado de la convergencia mediática.

Jenkins sostiene que el periodismo transmedia puede adoptar muchas formas, desde las tradicionales cartas al editor hasta los proyectos que aprovechan la inteligencia colectiva de

³³ El profesor norteamericano Henry Jenkins definió los 7 principios fundamentales del Transmedia Storytelling en su post “The Revenge of the Origami Unicorn” (2009). Sus principios son: expansión frente a profundidad; continuidad frente a multiplicidad; inmersión frente a extrabilidad; construcción de mundos; serialidad; subjetividad; y realización. Puede consultarse aquí: http://henryjenkins.org/2009/12/revenge_of_the_origami_unicorn.html (consultado el 20 de diciembre de 2016)

los lectores para resolver problemas, desde el newsgaming y el periodismo inmersivo hasta las alianzas con los llamados periodistas ciudadanos (Scolari, 2013, p. 187).

Jenkins se refiere al “newsgaming”, es decir, al empleo de lo lúdico dentro del periodismo. En este sentido Renó (2016, p. 106) expone el concepto de “gamificación” como una forma de llevar entretenimiento a partir de estructuras no lineales y de manera animada a espacios normalmente ajenos al juego, entre los que incluye el periodismo. En esta línea podemos destacar cómo, desde finales de 2006 y hasta mediados de 2007, la compañía de videojuegos Persuasive Games colaboró con *The New York Times* mediante una columna en su edición digital.

Por su parte, Mario-Paul Martínez (2010, p. 172), sostiene que “en su punto óptimo, la narrativa dinámica de los videojuegos podría contribuir a mejorar las historias, hacerlas más interactivas, y transformar la información “pesada” en un texto mucho más didáctico para el usuario”. Entre los cibermedios españoles podemos destacar el empleo de lo lúdico en Eldiario.es llevando situaciones de interés general a formatos jugables bajo la presentación de una “porra”, una apuesta en este caso sin dinero de por medio (imagen 13).

Imagen 13
La información desde lo lúdico
Fuente: Eldiario.es

The screenshot shows the 'La porra de las andaluzas' game interface on Eldiario.es. At the top, there is a navigation bar with the site logo and a search bar. Below that, a red banner features the word 'andalucía' and a map of the region. A menu bar includes categories like 'Provincias', 'Deportes', 'Cultura', 'Viajes', 'Consumo', 'EXPO 92', 'Opinión', 'Enclave', and 'Mas'. The main content area is titled 'La porra de las andaluzas' with a '22M' icon. It is divided into two main sections: 'ELIGE LOS ESCAÑOS' and 'TU ELECCIÓN'. The 'ELIGE LOS ESCAÑOS' section lists several parties with their respective seat counts: PSOE-A (44), Podemos (22), CS (5), JULY-CA (4), and PP (34). The 'TU ELECCIÓN' section shows a visual representation of the seats as a semi-circle of colored dots (red, orange, blue, purple, green) and states 'Te quedan 0 escaños por asignar'. Below this, there is a 'RESULTADOS ANTERIORES' section with buttons for 'CIS FEBRERO 2015', '2012', '2008', '2004', '2000', '1996', '1994', and '1992'. At the bottom, there are buttons for 'AÑADE OTRO PARTIDO', 'INSTRUCCIONES', and 'COMPLETA TU ELECCIÓN'.

En esos ejercicios se observa con claridad la capacidad informativa y didáctica del subgénero mientras se aprovecha la interacción con una audiencia participativa. Es también una oportunidad de penetrar en otros nichos de audiencia menos asiduos a medios de información general, como los jóvenes.



5.1.3. Recuperación del enfoque local en un mundo globalizado.

El periodismo local está experimentando un interés renovado con la aparición y desarrollo de los cybermedios, en plena era de la globalización. No se trata de una contradicción, sino de un nuevo enfoque, híbrido entre lo global y lo local, desde lo glocal (López García, X., 2008, p. 16). Este término designa a un fenómeno en el que lo local trasciende su frontera territorial y expande sus espacios de significado. El periodismo es una práctica cultural y en esta investigación abordamos el rol de la innovación periodística como causa y consecuencia del cambio cultural en tiempos de la convergencia tecnológica.

Algunas definiciones de periodismo local recogidas en Izquierdo Labella (2010, pp. 13-15) son estas:

Tom koch: La fuente esencial a través de la cual los ciudadanos adquieren los datos que necesitan para realizar elecciones personales y colectivas.

Gomis: Las noticias locales son el tejido de la democracia. Las noticias locales son las que conectan a los ciudadanos con sus ciudades, con sus representantes, con sus convecinos. Son las que hacen comunidad y, como tales, son las que construyen democracia.

Esteve: La información local es el área periodística que recoge los acontecimientos producidos en una determinada zona y afectan a su política, urbanismo, ecología, costumbre y realidad sociocultural.

Guillamet: El periodismo local es el día a día, es el cara a cara, es la proximidad con el lector y con los sujetos de información. El periodismo local es aquel que se realiza desde, para y por un mismo entorno ciudadano. Esto es, quienes lo protagonizan como sujetos, quienes lo ejercen como profesionales y los destinatarios del objeto informativo comparten una misma comunidad, bien sea urbana o rural.

Rasgos de la comunicación web como la conectividad entre medios y fuentes y entre miembros de una misma comunidad, facilitando su interacción a niveles nunca antes alcanzados, han favorecido el resurgimiento de medios en internet de carácter local o hiperlocal, y un reimpulso de la información local en medios generales, en respuesta a una demanda constante pero ahora más abaricable:

Al final de los años sesenta del siglo XX y durante la década de los setenta, cuando el trabajo asociativo en los barrios de las principales ciudades vivía momentos de auge, florecieron publicaciones que mostraron las posibilidades de comunicación del movimiento asociativo y que recogieron sus propuestas y sus protestas (López García y Maciá, 2007, p. 41).

En el periodismo local cumple una función de cohesión social porque sirve para contar la realidad más cercana en la que el público directo es protagonista, participa y se siente identificado. Estas son cualidades estables al margen de las posibilidades de los cibermedios para potenciarlas. Por ello, Caro (2002, p. 124) las incluía en una investigación sobre el auge de la información local en prensa escrita en Andalucía ya a comienzos del siglo XXI. En ese estudio señala que en la información local el público descubre que puede ser protagonista y “salir en la foto”, de este modo, se ve reflejado en los medios, también expresando sus opiniones. Asimismo, indica que este enfoque periodístico sirve para reducir “la incertidumbre de ciudadanos que se ven desbordados por las numerosas fuentes de comunicación refugiándose en su identidad, en lo más próximo y cotidiano (...) y permite al individuo orientarse en el contexto local en que se mueve” (ídem).

López García y Maciá (2007), por su parte, subrayan la aportación de la tecnología en la recuperación del periodismo local y la función social de éste:

El periodismo local ha recuperado protagonismo en la sociedad digital. Y lo ha hecho no sólo por el número de profesionales que diariamente lo practican, sino por la importancia que tiene la información de proximidad para los ciudadanos. Esta se ha convertido en vital para que hombres y mujeres puedan participar en la vida de la comunidad, es decir, para que dispongan de los datos útiles que hagan posible una verdadera integración como miembros de esa comunidad en las localidades donde desarrollan buena parte de su actividad. Las nuevas tecnologías no sólo permitieron la globalización, sino también multiplicaron los espacios locales. Y en esos espacios se hace un periodismo con unas características muy definidas tanto por la proximidad como por la especialización profesional. (pp. 9-10)

Puede resultar paradójico que en plena globalización, cuando desde casi cualquier parte del mundo podemos seguir puntualmente las novedades informativas de casi cualquier región del mundo, se incrementa el interés por lo más próximo. Sin embargo, no se trata de una reducción del interés informativo sino de una ampliación. Las posibilidades informativas que brindan los cibermedios han permitido expandir el concepto de proximidad más allá de lo geográfico (García Avilés, 2015, p. 117; López García, 2008, p. 29). El concepto de proximidad se extiende a lo cercano en el tiempo, a lo que se cuenta en tiempo real más allá del área de acción, y lo próximo se extiende al cómo se transmiten los hechos, a la forma de contar las historias, a construir un relato cercano con claves que conecten los problemas de un territorio lejano con la realidad más cercana. Asimismo, lo próximo se extiende también desde lo humano, hasta allí donde participa como protagonista un sujeto procedente del área geográfica en la que se produce el cibermedio local.

Aplicando estos significados de proximidad, en el caso de la ciudad de Sevilla, por ejemplo será periodismo local que en la junta municipal de Triana se acuerde repavimentar la calle Betis, pero también que en Salamanca se critique a sus cofradías por procesionar al estilo sevillano, que se retransmita una sesión parlamentaria del Congreso de los Diputados en Madrid sobre la reforma del gremio de los estibadores contada desde el contexto de cómo afectará al Puerto de Sevilla, o conocer el resultado de un concurso de cócteles en Brasil que ha ganado un sevillano.

La proximidad alcanza también la narración de hechos lejos de nuestra área de influencia, si estos hechos también podrían haber sucedido en nuestra área de influencia. En un contexto globalizado lo global brota de lo local, es a lo que nos referimos con el término “glocal”, donde lo local se convierte en global y viceversa. “Cualquier noticia de carácter local puede llegar a tener consecuencias universales como efecto de la velocidad que las nuevas tecnologías han introducido en el nuevo panorama de la información globalizada” (Izquierdo Labella, 2010, p. 17). En un contexto global con cualidades comunes, como actualmente ocurre con el avance del terrorismo islámico a nivel mundial, un atentado en Francia despierta el interés en una localidad de Andalucía más allá de por la preocupación general porque cualquier ciudad de occidente puede ser objetivo yihadista, más aún si se ubica en territorio amenazado como es Al-Andalus. De igual modo, sucesos locales como los acontecidos en la última Madrugá de la Semana Santa de Sevilla³⁴ provocando el pánico durante horas con avalanchas despiertan a nivel nacional³⁵ un interés aumentado debido a factores del contexto global. López García y Maciá (2007) lo describen de este modo:

Lo local ya no puede estar determinado exclusivamente por la difusión territorial, sino por el ámbito local de los contenidos, así como de los problemas que acucien a personas que siendo del lugar estén viviendo temporal o definitivamente fuera de tal espacio (Mariano Cebrián). En una sociedad que tiene en Internet el paradigma de la comunicación global y que está viviendo el renacimiento del interés por lo próximo, la información local tenemos que situarla en un escenario de un ámbito más abierto y menos dependiente del territorio. (pp. 14-15)

Otro factor que ha influido en la recuperación del periodismo local es la eclosión del emprendimiento periodístico digital en España. En una situación marcada por la crisis de la prensa local impresa, “el periodismo emprendedor ha demostrado que existe un nicho de mercado interesado en conocer la realidad cotidiana y cercana. Tal oportunidad responde, en cada contexto, a un modelo concreto de periodismo hiperlocal” (Manfredi, 2015, p. 28). Como recordamos en el capítulo anterior, según el informe de la profesión periodística de 2014, el 27% de

³⁴ <http://www.sevilladirecto.com/el-panico-vuelve-a-la-madruga-por-varias-estampidas-en-distintos-puntos-del-centro/> (consultado el 22 de abril de 2017)

³⁵ <http://www.elplural.com/andalucia/2017/04/14/gritos-de-ala-es-grande-provocaron-el-panico-en-la-madruga> (consultado el 22 de abril de 2017)

los nuevos medios creados en los últimos años se centran en la información local, hiperlocal o autonómica.

Pero el interés por la dimensión local es un factor básico y permanente del periodismo también en medios supra-locales que adoptan estrategias de intervención en ámbitos locales para captar esa información de proximidad (López García, 2008, p. 82). Algunos grandes grupos mediáticos han optado por distribuir cabeceras gratuitas en grandes ciudades incluyendo altas dosis de información local. Otra acción habitual en medios generalistas de ámbito estatal es dedicar secciones especiales de enfoque local en ciudades interesantes por número de población. Como ejemplo Eldiario.es estrenó un nuevo canal de comunicación en Twitter dedicado a la información local de Madrid (ver imagen 15).



En *Ciberperiodismo en la proximidad* (2008), Xose López García subraya que el valor estratégico actual de lo local ha atraído el interés de grandes grupos empresariales con estrategias comerciales e informativas, en las que la información local protagoniza espacios destacados también en medios nacionales e internacionales. El mismo autor, en *La metamorfosis del periodismo* (2010), destaca cómo los cibermedios focalizados en la información local se erigen como “alternativa mediática alejada del monólogo unificador y homogeneizante de la globalización y sus grandes grupos de comunicación y encauzada hacia la búsqueda de una información próxima e identitaria” (p. 53).

En esa sentencia se reúnen dos claves para trazar las posibilidades de innovación en los cibermedios desde la información local o hiperlocal. Dos factores que podrían responder a cuestiones como por qué crear un medio de estas características y para quién crearlo. Gracias al avance de la tecnología y a las

facilidades que ésta aporta en términos económicos, fundar un cibermedio independiente basado en la información de proximidad es una apuesta por la diferenciación de productos informativos configurados sobre lo local pero desde intereses supralocales o, en algunos casos, realizados a distancia. En ese desmarque del monólogo homogeneizante se adhiere el objetivo de buscar y reflejar la auténtica identidad de los miembros de la comunidad en la que se integran estos nuevos cibermedios. A su vez, ese puede ser su reclamo y presentación ante usuarios y anunciantes y, por tanto, su estrategia de negocio.

Los problemas que presenta este modelo de negocio, a los que volveremos en el siguiente capítulo, se concentran en el contacto más directo con empresas, instituciones y administraciones de su área de influencia, con menos filtros que hagan de intermediarios y, por tanto, con una mayor posibilidad de recibir presiones directas o injerencias en su línea editorial (López García, 2008, p. 25; Izquierdo Labella, 2010, p. 101).

Como señala Izquierdo Labella (ídem), los ayuntamientos suelen ser uno de los anunciantes principales de los medios locales y criticar a los principales dinamizadores de la economía de tu empresa puede generar problemas. “La ética nos dice que la actividad periodística debe estar siempre completamente separada de la actividad comercial del medio de comunicación. La realidad dista mucho de ese objetivo idílico” (ibídem, p. 102).

En el periodismo de proximidad que se puede practicar en los nuevos cibermedios se condensan múltiples elementos tratados en esta investigación, por eso consideramos el espacio dedicado a la información local en internet como una buena muestra de las capacidades innovadoras del periodismo digital. Por sus características propias frente a otros enfoques de la realidad casa especialmente con el marco comunicativo en el que se emplaza. Conceptos como los de comunidad, cercanía o cohesión social, se unen a la importancia de la escucha activa de lectores y fuentes, aspecto fundamental también en el entorno 3.0 o social media, para hacer del periodismo local en los cibermedios un instrumento básico para el cambio cultural hacia una actitud crítica y abierta al devenir social.

5.2 Audiencia activa, la nueva relación con el público.

5.2.1. Aportaciones y retos de los nuevos lectores.

Esa escucha atenta de una audiencia hoy más activa que nunca es fundamental en el reto de definir el nuevo modelo que otorgue sostenibilidad a los cybermedios. Tim O'Sullivan (1997, p. 40) definió "audiencia" como "individuos y grupos desconocidos a quienes se dirigen las comunicaciones masivas". Desde el marco de los Estudios Culturales aplicados a la comunicación, el mismo autor señalaba que inicialmente las investigaciones de la audiencia la entendían como una realidad pasiva e impersonal. Este punto de vista fue más tarde reemplazado por perspectivas más complejas sobre la naturaleza socialmente estructurada de la audiencia y sobre las consecuencias del contexto social. Actualmente, y debido a la influencia de la evolución tecnológica, nos hallamos ante una audiencia claramente activa y marcadamente personal.

Díaz Noci y Meso (1999) señalaron que el mayor cambio cualitativo de la influencia tecnológica se produciría en el lector, en el terreno de la recepción. Efectivamente, primero con el paso de la red 1.0 a la bidireccionalidad de la 2.0 y, últimamente, con el desarrollo de los medios sociales estamos ante una audiencia activa, heterogénea, participativa, interactuante y coautora, según Manovich y Morduchowicz (Porto y Flores, 2012).

En el actual paradigma comunicativo la audiencia en internet se convierte en fuente de información y en fuente de tráfico, en un entorno que pasó de la intermediación periodística total a una desintermedicación. Nos hallamos ante una audiencia capaz de introducir cambios en su rol dentro del hecho comunicativo, que ha reclamado la soberanía del texto y se ha transformado en emisor, primero en la red a través de blogs, chats, foros y otros espacios de discusión social, y luego penetrando e influyendo en los medios de comunicación. No solo desde espacios tradicionales como como cartas al director y blogs ciudadanos, o desde nuevos formatos adaptados como los comentarios y secciones del tipo "envía tu noticia". Sino que esta influencia se produce de manera externa al cybermedio, en el campo de las redes sociales a través de comentarios, interpelaciones o críticas más o menos directas.

Las posibilidades de interacción que ofrece la red permiten al lector, hoy usuario, elegir el momento en que se informa en un contexto que ha cambiado de la periodicidad informativa a la narración continua y en tiempo real, decidiendo en qué instante accede a una amplia oferta sin estar a expensas de una distribución programada por el cibermedio. En esta forma de consumo el producto es el contenido concreto, preferiblemente multimedia, y no el medio. Un producto informativo post-McLuhan que en muchas ocasiones encontrará a su público en una red social, a partir de que un miembro de su comunidad lo haya lanzado o compartido entre sus contactos. Una investigación del Canadian Media Research Consortium (CMRC), concluyó afirmando que acceder a la información de los medios periodísticos a través de las recomendaciones de nuestros contactos en las redes sociales es una práctica cada vez más extendida, que plantea a los medios la necesidad de optimizar su presencia en las redes (Orihuela, 2015, p. 45).

Estas prácticas de consumo periodístico favorecen unas dietas informativas a menudo conformadas sin la mediación de periodistas y con contenidos cuya procedencia no es garantía de veracidad. El fenómeno de la proliferación de noticias falsas en la red es una de las consecuencias negativas de esta forma de acceder contenidos informativos.

Esa disminución de la función de los medios como filtros, como gatekeeper, se traduce en una nueva forma de elaborar la agenda informativa³⁶. Una pugna que tiene lugar fuera de las redacciones, en la web social y en la que participan usuarios, empresas, instituciones y medios sin que haya un sujeto que imponga unas pautas claras. Se trata de una muestra de la interacción generalizada que ofrece la red y de la creciente horizontalidad entre cibermedios y usuarios, de una creciente influencia de la audiencia a la hora de configurar la agenda informativa (Vu, 2014).

Es un marco en el que el modelo económico de los medios está cambiando y se sitúa al usuario en el centro, como fuente directa de generación de ingresos. Esa

³⁶ Así definió Tim O'Sullivan el concepto de "establecimiento de la agenda": Esta expresión caracteriza la manera en que los medios, deliberada o involuntariamente, estructuran la conciencia y el debate públicos. El establecimiento de la agenda designa el hecho de que los medios, sobre todo en las noticias, los temas de actualidad y la producción documental, tienen el poder de concentrar la atención del público en una serie definida y limitada de cuestiones seleccionadas y, al mismo tiempo, el de descuidar otras. (1997, p. 128)

ecuación funciona bien si se ofrece un producto de indudable calidad, pero no siempre los medios logran desmarcarse en un entorno comunicativo saturado y homogeneizado. Y en otras ocasiones, que sí se ofrece un producto cuidado, no siempre se obtiene una valoración ajustada a sus costes de producción. En esa encrucijada es habitual que los medios se lancen a una competición feroz por atraer audiencia incluyendo tendencias, modas y otros elementos de discusión masiva dentro de sus contenidos, saltándose criterios periodísticos. Lo explica así Ignacio Escolar (2016), fundador y director de Eldiario.es:

El periodismo está acosado por una crisis de rentabilidad e independencia. Pero este no es el único de sus problemas. El periodismo en internet también paga algo que antes ya sufrió la televisión: la mezcla de información con entretenimiento en la búsqueda de audiencias a cualquier precio, aunque el precio a pagar sea la verdad. La prensa ha perdido el monopolio de la opinión pública y ya no marca el debate social, ahora solo persigue la conversación en las redes. ¿Quién impone la agenda? Un día son los poderes políticos y económicos. Al otro, la frivolidad del último trending topic.

Hace veinte años Furio Colombo (1997) ya alertaba de los posibles males en una situación en la que los medios se organicen en función exclusiva de las demandas o tendencias de la audiencia, descuidando sus criterios y objetivos:

Aflora cada vez con mayor frecuencia una referencia a “lo que la gente pide”, “lo que la gente quiere”, una referencia que jamás ha favorecido al sistema de las informaciones. El periodismo está en su mejor momento cuando es un asesor independiente del público, no cuando se inclina ante sus humores (p. 16).

En *Últimas noticias sobre el periodismo* Colombo describe la entonces nueva situación destacando la cantidad de información, el protagonismo de los destinatarios y la pérdida de soberanía de los periodistas sobre el control de la noticia. En ese escenario pronosticaba como resultado “una vasta democracia asamblearia en la que se perderá la mediación del profesional de las informaciones” (ibídem, p. 214).

Pese al influjo de la audiencia en la configuración de la agenda, hay investigadores que consideran aún la participación de los medios imprescindible para que una noticia llegue a una audiencia masiva:

La noticia puede arrancar en Facebook, y Twitter puede ir ofreciendo flashes permanentes..., pero hasta que no es reproducida por agencias de información, periódicos, televisiones,

radios: hasta que estos medios no inician el pulso de los acontecimientos, no se detiene en ella la atención masiva de la población (Diezhandino, 2012, XVIII).

Para puntualizar esa idea de Diezhandino tenemos que decir que no consideramos la participación de los medios necesaria para captar la atención masiva de la audiencia. Es habitual, sobre todo en los primeros momentos de hechos impactantes como sucesos o actos terroristas, que las redes sociales se inundan de mensajes y aglutinen un interés masivo en unos hechos sobre los cuales los medios aún no se han pronunciado, mientras se contrastan los primeros datos. Es cierto que los medios ejercen un efecto multiplicador de los acontecimientos y no hay que negar esa aportación para darle mayor alcance a una información, pero más que para poner en liza una información, su misión debe ser aportar orden, claridad y veracidad a los hechos. En este ejemplo se aprecia lo que ya comentamos en el capítulo 3.4, al decir que el periodista hoy no debe ser el que más sabe, sino el que mejor transmite los hechos (Pérez Serrano y Cabezuelo, 2009, p. 388).

Ante nuevos problemas, fruto de las peculiaridades del nuevo paradigma comunicativo, la profesora María Ángeles Cabrera plantea nuevos retos éticos para los cibermedios, en base a la especial atención sobre las audiencias, y se refiere a la “tiranía de las audiencias” que en televisión ha derivado en un aumento de la telebasura en beneficio de la empresa informativa pero no en la mejora de la profesión ni de la sociedad (2005, p. 308).

En estos tiempos para la innovación es preciso que al recolocar las piezas del entramado periodístico haya espacio para la credibilidad y la generación de confianza entre cibermedios y públicos. Se trata de corregir las derivas negativas del nuevo contexto fruto de la convergencia tecnológica y aprovecharlo desde una perspectiva empresarial, en armonía con la función social de los medios. En este sentido se antoja imprescindible orientar las posibilidades participativas que ofrece internet con una interacción que apunte a la construcción de una comunidad fiel y en crecimiento (Limia, López García y Toural, 2016). “Gracias a lo digital y a sus potencialidades participativas, nacerá de las virtudes de este nuevo ecosistema de información, combinando el trabajo específico de los periodistas y el debate democrático del público, suscitando su interacción y su confrontación” (Plenel, 2012, p. 72).

Limia et al. (2016, p. 55) enfocan la interactividad como conversación y motor de cambio, y presentan al periodismo como una conversación entre periodistas, fuentes y audiencias. En esa línea, provocada por el avance de la tecnología, surgen innovaciones tecnológicas que explota y orientan las cualidades del ciberespacio para seguir definiendo el actual modelo comunicativo. Como ejemplo puede mencionarse el sitio web Reportaro³⁷, una página de contactos profesionales que relaciona a periodistas y fuentes informativas.

La posibilidad de que los usuarios puedan publicar comentarios en los cibermedios sobre las informaciones publicadas es otra muestra del nuevo paradigma comunicativo. Los comentarios son el resultado de la bidireccionalidad de la comunicación web, del ascenso de la horizontalidad, del cambio “de uno a muchos a de muchos a uno o de muchos a muchos”. El comentario es también una forma de conversación y un modo de formar parte de una comunidad. Pero como casi todos los aspectos, sobre todo, aquellos que se desarrollan en un escenario de innovación continua, también producen nuevos problemas o usos indeseados. Un ejemplo es el caso de la proliferación de trolls³⁸, es decir, usuarios que emiten ruido en la conversación en forma de insultos, provocaciones o desviaciones del mensaje. En algunos casos, la gestión de comentarios genera problemas en redacciones reducidas que deben incorporar esta nueva tarea a sus rutinas, en caso de no disponer de un gestor de comunidad. Se trata de una de las nuevas tareas de la era digital, asumida a menudo por algunos de los nuevos perfiles profesionales en los cibermedios tratados en el capítulo 4.

Pero resulta interesante observar cómo en este proceso de innovaciones continuadas los elementos del sistema comunicativo se readaptan con cambios que no siempre tienen que suponer un avance tecnológico. Por ejemplo, el periódico noruego NKRbeta, para combatir a los trolls, exige a sus lectores que contesten a tres preguntas antes de comentar un artículo³⁹, por lo que prácticamente les obliga a leer el contenido antes de comentarlo. Otra alternativa curiosa se observa en el diario

³⁷ <http://www.elmundo.es/f5/comparte/2017/03/04/58b982e4ca4741ec3c8b465c.html> (consultado el 6 de abril de 2017)

³⁸ [https://es.wikipedia.org/wiki/Trol_\(Internet\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Trol_(Internet)) (consultado el 11 de abril de 2017)

³⁹ <http://www.principiamarsupia.com/2017/03/06/un-periodico-noruego-obliga-a-leer-los-articulos-antes-de-poder-escribir-un-comentario-te-hacen-3-preguntas/> (consultado el 11 de abril de 2017)

suizo NZZ, que sustituye los comentarios por foros con los lectores y debates con los periodistas⁴⁰ autores de las piezas que generan más participación. Tampoco pasa desapercibida la innovación de Google, que ha creado una herramienta, Perspective⁴¹, para detectar comentarios tóxicos mediante un algoritmo.

5.2.2. Formas de consumo de los cibermedios: de receptor a comunidad.

Venimos trabajando sobre las novedades que el actual paradigma comunicativo, fruto de la convergencia tecnológica, ha aportado a las distintas fases del proceso periodístico. Un proceso abocado a la innovación como consecuencia del avance tecnológico y cuyo presente y futuro gira en torno a nuevos conceptos. Tres de esos conceptos, claves para entender la producción, distribución y recepción del mensaje periodístico, son los de comunidad, conversación y móvil.

María Pilar Diezhandino (2012, p. 23) señalaba que concluyó la etapa del “periodismo intermediario” para dar paso a un “periodismo líquido, engarzado a la cadena conversacional. Un periodismo centrado en la red y orientado a la comunidad”.

Se trata de una audiencia que consume el producto periodístico en cualquier espacio, sobre múltiples soportes y en cualquier momento (Galán Romero, 2016, pp. 48-49), debido a los nuevos hábitos actuales donde el usuario pasa buena parte de las veinticuatro horas del día a solo unos centímetros de un dispositivo con conexión a internet.

El último informe de la agencia We Are Social elaborado en conjunto con Hootsuite sobre el desarrollo digital, social y mobile⁴², expone que los usuarios de internet en el mundo alcanzan la cifra de 3.773 millones. Martínez (2017) señala que en 2016 eran 3.419 millones y en 2015 la cifra estaba en 3.010 millones de usuarios.

⁴⁰ http://elpais.com/elpais/2017/02/23/opinion/1487857697_929876.html (consultado el 11 de abril de 2017)

⁴¹ <http://www.efe.com/efe/america/portada/google-crea-una-herramienta-para-detectar-comentarios-toxicos-en-los-medios/20000064-3188243> (consultado el 11 de abril de 2017)

⁴² <https://wearesocial.com/uk/blog/2017/01/digital-in-2017-global-overview> (consultado el 11 de abril de 2017)

Este informe refleja un crecimiento de 763 millones en dos años, es decir un crecimiento de más del 25% en solo dos años.



A nivel nacional las cifras no son tan espectaculares pero se aprecia un crecimiento muy interesante para los cybermedios. El informe cifra el número de internautas españoles en 37,87 millones de usuarios en 2017. Los números anteriores señalaban un estancamiento de 35,7 millones en 2015 y 2016. Así, el crecimiento experimentado en el último año alcanza el 6%. Sí se aprecia un crecimiento mucho más notable en el uso de redes sociales, situándose en 25 millones de españoles en 2017, lo que supone un crecimiento de más del 20% con respecto a 2015. A nivel mundial, el crecimiento del uso de redes sociales en este periodo superó el 30%. Actualmente la penetración de internet en España se sitúa en el 82% y el uso de redes sociales es del 54%, lo que indica un interesante margen de maniobra en este campo.

Imagen 17
Consumo en España de internet, redes sociales y dispositivos móviles
Fuente: We Are Social (2017)



En ese consumo creciente de información en la web el público ha desarrollado una hábito de “policonsumo” (López García, G., 2015; Wolf y Schnauber, 2015; Portilla et al., 2016) que destaca por la capacidad de atender simultáneamente a varios contenidos y plataformas. Un ejemplo de esta realidad puede ser el de un usuario que observa un partido de fútbol en la televisión, a la vez que opta por una narración radiofónica y desde su smartphone consulta datos de algún jugador en alguna web mientras comenta el encuentro en Twitter y en un grupo de mensajería instantánea con sus amigos. Además, “la fragmentación de las audiencias es actualmente muy elevada. La audiencia puede acceder a más medios, sin límite por sistema de distribución o fronteras. Y el mismo contenido puede disfrutarse en diversos soportes” (Portilla et al., 2016, p. 36).

En este contexto cultural de nuevos hábitos de consumo y en un modelo comunicativo en el que el usuario goza de tal protagonismo y relevancia se antoja imprescindible que los cibermedios avancen notablemente en el conocimiento de sus audiencias. Los medios están obligados a conocer cómo acceden los lectores a sus informaciones y cómo son consumidas para, en base a ese conocimiento, optimizar sus proceso de producción y distribución (Carrasco Polaino, 2011, p. 156). Entre los cambios e innovaciones surgidos ante esta nueva realidad hallamos hitos, como que el Estudio General de Medios incluya entre sus mediciones en 2017, por

primera vez, al podcast como forma de escucha activa⁴³. Otra consecuencia de los datos de tráfico de cibermedios, relativos al acceso mediante dispositivos móviles, es la introducción de diseños responsive que permitan la adaptación y correcta visualización del contenido desde cualquier pantalla (Cabrera González, 2016).

Entre los elementos del periodismo destacados por Kovach y Rosenstiel (2003) se sitúa la importancia de conocer la conducta de la audiencia. Salaverría (2017a) se refiere a las posibilidades de este conocimiento cuando describe el potencial del internet de las cosas y su labor recopiladora de datos informativos sobre los hábitos de las personas, para transformarlos en patrones de conducta que determinen la oferta de productos a través de la comunicación web.

James Breiner (2015, p. 11) destaca las posibilidades de la herramienta Google Analytics para conocer los hábitos del público que consumen los cibermedios y, en base a esos datos, anima a los periodistas a despojarse de prejuicios y plantear nuevos modelos de negocios aplicando conceptos de mercado en las empresas informativas. Juan Luis Manfredi (2015) desarrolla esa idea:

La herramienta del diablo. Muchos periodistas consideran que las métricas son una herramienta diabólica que inevitablemente guía las redacciones a devaluar el periodismo de calidad. Y hay malas prácticas, como medir la eficacia de un periodista por su total de clics y dar bonos basados en medidas superficiales. Se tiene miedo de que los periodistas vayan a complacer a los gustos más bajos de las audiencias en vez de informarles. (p. 12)

El propio Manfredi invita a utilizar la información de las métricas para incorporar innovaciones en la producción y distribución de las piezas informativas si estas, pese a su elaboración cuidada, no funcionan bien. De igual modo, estos datos sirven para detectar casos de éxito y analizar sus pautas y reproducirlas. “Las métricas pueden ser los aliados del buen periodismo” (ídem).

Actualmente la analítica web se ha convertido en una disciplina influyente en la comunicación en internet –que añade nuevas tareas a los periodistas o genera nuevos perfiles profesionales (ver apartado 4.3.2.)- y en una herramienta

⁴³ http://www.elconfidencial.com/comunicacion/2017-03-19/situacion-podcast-espana-estudio-general-medios-audiencia-publicidad-radio-streaming_1350258/ (consultado el 11 de abril de 2017)

irrenunciable para los cybermedios a la hora de saber qué ocurre en su sitio web (Cobo, 2012, p. 75).

Los parámetros más habituales durante los primeros años de desarrollo de la analítica web han sido los siguientes:

- los “usuarios únicos”, que equivale a los dispositivos electrónicos diferentes que acuden a un sitio web periódicamente (normalmente cada 24 horas)-
- el número de “visitas” que coincide con el número de usuarios (dispositivos) que acceden a un sitio web durante un período de tiempo (un día habitualmente), incluyendo las repeticiones de esos visitantes en el mismo periodo.
- Y las “páginas vistas” o número total de documentos web o informaciones diferentes (cada una con su URL diferente) consultadas en todas las visitas de un periodo.

Como señala el profesor Guillermo García López “estos parámetros son el estándar con el que funcionan la mayoría de los sistemas de medición, así como los anunciantes y los propios cybermedios” (2015, p. 91). Ciertamente estos parámetros se están empleando para establecer tarifas y contrataciones publicitarias, si bien el sector carece de unos estándares sólidos como en los medios tradicionales funcionan la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD) o el Estudio General de Medios (EGM). Actualmente existen sistemas basados en el conteo de usuarios (user-centric), en el conteo de servidores (site-centric) y basados en la publicidad (ad-centric). El profesor José Alberto García Avilés describe así esta situación:

Uno de los problemas que afrontan los medios en internet es la ausencia de procedimientos para medir sus audiencias que sean estandarizados y ampliamente reconocidos. A diferencia de lo que ocurre con otros, el mercado online no tiene una empresa de medición consensuada y validada por el sector. Varias compañías ofrecen datos sobre los usuarios de las webs y la situación del mercado en internet. Entre las principales están ComScore o Google Ad Planner (2015, p. 206).

Otra particularidad reseñable en el apartado de medición y análisis de audiencias en los cybermedios, al margen de la evolución hacia estándares sólidos, es la introducción de objetivos más ambiciosos en términos de interacción y aprovechando la participación de las audiencias en el actual contexto informativo.

No se trata solamente de ser visto o leído, de lograr cifras abultadas, sino de obtener un consumo de calidad que se traduce en que los usuarios permanezcan más tiempo en los cibermedios, que efectivamente consuman el producto informativo leyéndolo o visionándolo, y que luego lo compartan entre sus redes. Acciones como la del periódico noruego NKRbeta, comentada en el apartado anterior, para combatir los comentarios tóxicos constituyen un ejemplo significativo en esa línea.

El objetivo es convertir la relación entre usuarios activos y cibermedios en una comunidad de lectores fieles donde se inserten elementos de identidad, además de un nexo de confianza, una comunidad que a su vez señala cuáles son los derroteros más efectivos en el actual contexto de búsqueda de un nuevo modelo de negocio con nuevas fuentes de ingresos. En ese marco, la analítica web puede y debe ser una aliada sustancial.

Defiende José Luis Orihuela que los cibermedios deben desarrollar el concepto de “engagement” o compromiso, tan próximo al de comunidad, en base a los nuevos hábitos de las audiencias a la hora de aproximarse a un medio y fidelizarse a sus contenidos (Peters, 2012). “Los compromisos son el resultado o la cristalización de las relaciones que, también en la red, comienzan por la conversación” (Orihuela, 2011a, p. 198).

Por su parte, Jaraba (2014, p. 26) indica que “el periodista en internet no debe ser un buscador de audiencias sino el animador de conversaciones capaces de construir comunidades de intereses, conocimiento y relación significativa”. En definitiva, como señala Jeff Jarvis (2015) los contenidos informativos no son ahora el producto final, o no deben serlo, sino que son un instrumento para informar y servir a nuestras comunidades.

Para el periodista y profesor norteamericano la función del periodismo debe ser “ayudar a las comunidades a organizar sus conocimientos para que se puedan organizar mejor” (ibídem, p. 33). Se trata de rescatar la idea primigenia del periodismo como mecanismo para mejorar la sociedad, una idea que está en la raíz de la profesión y a la que hay que retornar ahora en tiempos de redefinición de la empresa informativa:

Los periodistas pueden y deben contribuir al conocimiento de una comunidad planteando preguntas que todavía no han sido respondidas: informando e investigando, añadiendo contexto y explicaciones, encontrando e incorporando erudición al debate, sopesando confianza y autoridad, comprobando hechos y desmontando afirmaciones asumidas y rumores, haciendo accesible la información a través de la narración o la visualización, y presentándola a través de la edición, la rigurosidad y el descubrimiento. La mayoría de estas técnicas son antiguas: lo que los periodistas han hecho desde hace mucho tiempo, sólo que ahora más rápido. (...) Los periodistas son necesarios. Pero limitarse a distribuir información ya no es nuestro monopolio como guardianes y ya no es un uso adecuado de nuestros escasos recursos. (ibídem, pp. 28-29).

Esa escasez de recursos a la que alude Jarvis puede ser subsanada por las posibilidades de la comunicación web, que paradójicamente es también la causa que ha motivado la debilidad de los medios en cuanto a guardianes o filtros de la información como emisores privilegiados. Colaborar con la audiencia en el proceso de producción informativa es una de las estrategias que, en consonancia con la idea usuarios-comunidad, ayuda a presentar un producto periodístico que sin renunciar a la calidad se adapte a las necesidades del público. Se trata de un proceso que se dirige hacia la personalización de la oferta informativa, apoyado en la cooperación entre medios y audiencia y en la innovación como motor de cambio.

5.2.3. Redes sociales e innovación en la distribución de la información de los cibermedios.

El siguiente punto en el que nos detenemos en nuestra investigación es el efecto del nuevo modelo comunicativo en la distribución del mensaje informativo en los cibermedios. En este apartado destacamos dos conceptos claves, el de redes sociales y el de mobile first. Se trata de dos conceptos que afectan también a la producción y al consumo del producto periodístico, pero los hemos señalado de manera especial en este apartado debido a que la relación entre cibermedios y audiencias, además de ser hoy más horizontal e interactiva que antes, la consideramos una conversación continua que se da, principalmente, en los medios sociales y a través de dispositivos móviles (Steensen, 2014).

Según el VIII Estudio Redes Sociales, elaborado por la asociación IAB Spain, que representa al sector publicitario español en medios digitales, recogido por

Elpais.com⁴⁴, hasta 19,2 millones de españoles utilizan cada día las redes sociales. Entre ellas, Facebook sigue siendo la preferida con un 91% de usuarios, seguida de Whatsapp con un 89%. El mismo estudio indica que el 94% de estos usuarios accede a las redes sociales desde su smartphone, superando por primera vez al acceso por ordenador (93%). Asimismo, IAB Spain indica que Instagram fue la red que más creció en España en 2016 subiendo un 11%, y Twitter la que obtuvo la tasa de abandono más elevada con un -13%.

Estos datos no coinciden plenamente con los ofrecidos por We Are Social y que fueron abordados en el apartado anterior, esta agencia eleva la cifra hasta los 22 millones de usuarios activos de redes sociales en España, con un crecimiento del 14%. Pero al margen de la exactitud en sus resultados ambos estudios coinciden en señalar la tendencia creciente del móvil sobre otros dispositivos, así como el ascenso del uso de las redes sociales y de internet.



⁴⁴http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2017/04/19/actualidad/1492597113_014149.html?platform=hootsuite (consultado el 22 de abril de 2017)

We Are Social indica que durante 2016 creció un 6% el número de usuarios de Internet en España, con una penetración social del 82%. Por su parte, el uso de redes sociales se incrementa respecto a los dos años anteriores en un 20% y alcanza el 54% de la población nacional.

Además de dispositivo de consumo del producto periodístico y de instrumento para la interacción con los medios, el uso del móvil como herramienta de trabajo periodística en los cibermedios es básico en la producción y la distribución de contenido informativo. La calidad de los smartphones actuales y las posibilidades de conexión a internet permiten que un redactor trabaje sobre el terreno y con su móvil pueda realizar fotografías y videos con calidad suficiente para la web, además puede captar audio de testimonios o a modo de notas personales, en cuanto a la recopilación de información de distintas fuentes para su posterior edición. Pero además, sobre todo gracias a las posibilidades de las redes sociales, sirve como herramienta de difusión en directo, por ejemplo, emitiendo video vía streaming (Facebook Live, Periscope, Youtube) o cubriendo el acto en tiempo real a través de Twitter, una red que permite compartir textos, imágenes y vídeos, además de interactuar directamente con otros usuarios. Sin salir de Twitter es posible además monitorizar el transcurso de un acontecimiento que está sucediendo, encontrar nuevos testimonios, consultar fuentes oficiales o establecer contacto con posibles fuentes, entre otros usos.

Yuste y Cabrera (2014, pp. 46-48) señalan los siguientes usos periodísticos derivados de la nueva relación con la audiencia a través de las redes sociales: ampliación de fuentes informativas, acceso a otros testigos y testimonios, difusión de todo tipo de contenidos, fuente de tráfico, rastreo y seguimiento de temas y creación de comunidad. Señalan además, que Twitter es la red por excelencia para el periodista.

Por su parte, José Luis Orihuela en *Mundo Twitter* (2011b) destaca las siguientes posibilidades de esta red social: monitorización de tendencias y sistema de alerta temprana, monitorización de noticias en desarrollo, realización de entrevistas, consultas y encuestas, seguimiento de periodistas, expertos, medios y superusuarios. Asimismo, en *80 claves sobre el futuro del periodismo* (2011a, p. 154)

expuso las siguientes pautas de comportamiento en la red social para generar un perfil influyente:

1. Escuchar la conversación.
2. Intervenir en la conversación.
3. Contar qué estamos haciendo.
4. Publicar información relevante.
5. Compartir enlaces interesantes.
6. Solicitar información, feedback, ideas.
7. Responder preguntas y consultas.
8. Ayudar a los usuarios que lo solicitan.
9. Referenciar a otros usuarios.
10. Opinar con franqueza y transparencia.

Jaraba, por su parte, sintetiza las claves de la excelencia en las redes sociales en tres cualidades: regularidad, claridad e interactividad (2014, p. 128).

El desarrollo de la telefonía móvil y la eclosión de redes sociales es uno de los fenómenos más notables para internet y para la práctica de la profesión periodística en los últimos años. El periodismo móvil (Borum y Quinn, 2015) y las redes sociales han desencadenado numerosas innovaciones pero también han transformado el ámbito de la distribución del contenido informativo. La presencia de los periodistas y de los cibermedios en las redes sociales es necesaria porque se adquiere visibilidad ante la audiencia en unos canales interactivos que, además, funcionan como altavoz de contenidos, y posibilitan una relación de cercanía con el público (Yuste y Cabrera, 2014, p. 45).

Imagen 19
Uso de dispositivos móviles en España
Fuente: We Are Social (2017)



La web social se presenta como contenido, como emisor y como receptor, pero también como el gran canal de distribución en los cybermedios. John Fiske definió el canal como “los medios físicos que se emplean para transmitir una señal, donde interesan las formas de medir y maximizar la capacidad de un canal dado a fin de difundir información” (O’Sullivan et al., 1997, p. 51). Añade Aguado Guadalupe (2016) que “la mejor distribución es la que consigue que el producto informativo llegue al público objetivo en el menor tiempo posible, al coste más reducido y en las mejores condiciones. La digitalización ha supuesto un cambio radical en este proceso” (p. 136). Por estos motivos, la red social es un magnífico canal de distribución, una fuente de visitas además gratuito para grandes y pequeños medios, con lo que supone un factor decisivo para que los cybermedios emprendedores y novedosos pongan su producto informativo en el mercado de manera directa gracias a estas nuevas plazas y kioscos virtuales.

Como referíamos en el capítulo 4, el perfil profesional del periodista de los cybermedios debe desarrollar nuevas aptitudes para gestionar de la manera más eficiente la distribución de informaciones y la relación con su audiencia en la red 3.0 (Cobo, 2012). Las redes sociales han superado a otras formas de distribución en internet, como el correo electrónico, que aún sigue siendo muy útil e incluso está experimentando cierta recuperación gracias a los boletines temáticos o newsletters, o el sistema de sindicación de contenidos RSS⁴⁵. Cobo señala que el RSS es una

⁴⁵ <http://www.rss.nom.es/> (consultado el 23/02/2017).

tecnología muy útil pero que no se ha popularizado y ha sido un recurso habitual solo en usuarios avanzados. Sobre el correo electrónico destaca su alta penetración social como punto fuerte (hasta el 90%), pero en contra está su baja tasa de apertura situada entre el 3% y el 5%.

Entre las razones del éxito de las redes sociales está la posibilidad de agruparse en grupos de afinidad, en redes formadas por miembros que comparten intereses comunes. García Avilés (2015) establece un concepto de red social como “herramientas que permiten establecer algún tipo de relación en línea, mediante una estructura social que involucra a un conjunto de usuarios relacionados a partir de afinidades a nivel profesional, de ocio o amistad” (p. 126). Es un espacio que se adecua a la perfección al nuevo modelo en el que la audiencia ha tomado un papel activo y donde los medios se pueden instalar para realizar una escucha atenta y tejer conexiones con sus públicos en forma de comunidad y desde la cercanía.

Esta nueva relación con las redes sociales como escenario es una posibilidad para todo tipo de cibermedios, si bien, los de ámbito local o hiperlocal cuentan con más posibilidades de arraigar valores o ideas entre su comunidad porque por razones geográficas pueden desvirtualizar a su audiencia y realizar actividades en persona que afiancen el trabajo ejecutado en la red. Algunos ejemplos de este ejercicio en comunidad pueden articularse en torno a la organización de jornadas didácticas sobre cómo funcionan los medios, organizar o participar en ciclos dedicados a temas del entorno geográfico en cuestión, realizar acciones formativas de comunicación o realizar eventos en el ámbito publicitario y de las relaciones públicas como acciones de Street marketing, patrocinio de eventos culturales o deportivos u organizar sesiones de encuentros profesionales o networking.

Los cibermedios han comprendido que la red social es el escenario idóneo para la participación de las nuevas audiencias activas y están haciendo un esfuerzo para conocer sus necesidades y adaptar el mensaje periodístico al público. Pero antes que los medios, comenzaron las grandes empresas líderes de la comunicación en internet, como Facebook y Google, a labrar ese camino. Estas empresas cuentan entre sus objetivos permanentes mejorar la relación con los usuarios y una manera en que lo hacen es ofreciéndoles productos cada vez más personalizados.

Por ejemplo, Facebook introdujo un algoritmo para dosificar las veces que se actualiza el timeline de un usuario. Esta innovación, denominada edgerank⁴⁶, trata de mostrarnos las publicaciones que considera que pueden interesar más en base a un análisis de las publicaciones del usuario. Google, por su parte, también aplica criterios personalizados al usuario a la hora de mostrarnos los anuncios en los espacios publicitarios de Google, instalados por el titular de un sitio web en el que nos encontremos. La selección de anuncios que veremos saldrá del análisis de afinidad entre los anuncios disponibles de Google y las coincidencias temáticas con la información que se encuentre en nuestro navegador.

Estos gigantes de la comunicación en internet⁴⁷ marcan las grandes tendencias de los cibermedios, incluso sin llegar a serlo. No obstante, algunos investigadores señalan la diferencia entre los medios periodísticos, Google y Facebook, pero apuntan, como en el caso de Salaverría, que estos dos últimos, frecuentemente, colman la necesidad informativa de muchos usuarios. “Es verdad que estos servicios digitales no producen información periodística al modo tradicional. Pero no es menos cierto que cada vez más usuarios satisfacen plenamente su dieta informativa a partir de los contenidos que encuentran en esas plataformas” (2016, p. 263).

Uno de los proyectos periodísticos españoles que mejor han sabido asimilar la unión de conceptos como comunidad, calidad, móvil, red social y producto personalizado es Politibot⁴⁸. Se trata de un cibermedio de éxito especializado en comunicación política radicado en Twitter, Facebook y Telegram, además de un sitio web. Resulta llamativo el aprovechamiento que ha realizado de la red de mensajería instantánea Telegram, donde nació el 9 de junio de 2016 para analizar el panorama político histórico en España días antes de las segundas Elecciones Generales en pocos meses. En sus primeros días reunió a 8.400 usuarios y más tarde saltó a otras

⁴⁶ <https://www.facebook.com/notes/pymes-de-costa-rica/edgerank-el-algoritmo-de-facebook/420753207970714> (consultado el 10 de marzo de 2017)

⁴⁷ La red social estadounidense Facebook ganó 10.217 millones de dólares (9.520 millones de euros) en 2016: <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2017/02/01/5892553be5fdea41428b457b.html> (consultado el 15 de abril de 2017)
Google ingresó 90.300 millones de dólares en 2016: <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2017/01/28/588b94dd468aeb4c358b4629.html> (consultado el 15 de abril de 2017)

⁴⁸ <https://www.xataka.com/especiales/un-viaje-a-los-circuitos-de-politibot-el-bot-que-genera-adictos-a-la-politica-ahora-tambien-en-facebook-messenger> (consultado el 15 de abril de 2017)

redes sociales. Actualmente cuenta con una ayuda de 50.000 euros de Google para seguir desarrollando el proyecto.

Es uno de los mejores ejemplos del aprovechamiento de una red como Telegram que no está entre las más usadas, el mencionado estudio de IAB Spain la sitúa como la segunda red que pierde más usuarios, con un -10%, solo por detrás de Twitter⁴⁹. Sin embargo, Politibot ha sabido explotar las posibilidades de esta red de mensajería instantánea para distribuir el producto informativo entre los miembros de grupos delimitados. Formar parte de estos grupos-nicho es una forma de identidad que aumenta los lazos de fidelidad entre usuarios y medios.

5.2.3.1. Mobile first: de la movilidad a la ubicuidad.

El concepto “mobile first” apela al carácter principal de los dispositivos móviles en el proceso comunicativo. Es una filosofía que sitúa en primer lugar a estos aparatos de pantallas más pequeñas en el marco de la comunicación web. Entre otros motivos, esto es así porque, solo en España, el 91% de la población tiene un teléfono móvil y el 82% maneja un smartphone.

En el capítulo 3 enumeramos algunas conclusiones que Ismael Nafría (2017) ha obtenido tras estudiar el proceso de adaptación de *The New York Times* al actual ecosistema mediático. Entre sus diez conclusiones principales tres apuntan directamente al rol del móvil en el presente y el futuro de los cybermedios.

Uno de esos puntos es la necesidad de contar con equipos adaptados a la era digital y móvil. Esto es algo que lleva años sucediendo y que afecta directamente al momento del consumo del producto informativo. Entre los ejemplos de este principio está la tecnología responsive para adaptar la lectura de medios a pantallas pequeñas y medianas, el auge de las aplicaciones o APPs (Park y Choi, 2015) de cybermedios para dispositivos móviles, también con el objetivo de facilitar la navegación y lectura de sus piezas informativas, o el impulso del formato cuadrado

⁴⁹ http://www.abc.es/tecnologia/redes/abci-45-ciento-internautas-espanoles-abandono-alguna-social-pasado-201704191709_noticia.html (consultado el 15 de abril de 2017)

en fotografías –influenciado por el avance de la red social Instagram- o de videos verticales.

Todas esas innovaciones resultan como consecuencia de esa filosofía mobile first. Nafría también incluye, entre las conclusiones aludidas, que nos dirigimos hacia un periodismo cada vez más visual. Algunos ejemplos de esta afirmación se concentran en el consumo de fotografías y videos a través de las redes sociales, principalmente, con la consiguiente adaptación de los cybermedios a esta tendencia. Anteriormente nos referimos a la estimación de Cisco Systems⁵⁰, que vaticinaba que en 2020 el 75% de los contenidos online serán de vídeos para el móvil.

La tercera conclusión de Nafría, sobre la adaptación del rotativo neoyorquino que queremos subrayar, es que el futuro y el presente está en los móviles. En consonancia con lo expuesto señalamos la aportación de Ramón Salaverría (2016) sobre el periodismo móvil. Para el investigador de la Universidad de Navarra “el periodismo móvil, entendido en su pleno desarrollo, será mucho más que el simple periodismo “para” móviles que es hoy. Consistirá principalmente en un periodismo “con, desde y mediante” móviles” (p. 259).

Salaverría explica que no bastará con una adaptación para optimizar las publicaciones digitales en los dispositivos móviles, sino que se trata de “convertir los aparatos en herramientas de producción informativa avanzada” (ídem). El investigador se refiere a un mayor aprovechamiento de funcionalidades que permiten un enriquecimiento de la producción periodística. Entre esas funcionalidades apunta a las aplicaciones periodísticas que pueden surgir a partir de la tecnología para la geolocalización, al video en directo o a las aportaciones de dispositivos wereables o “ponibles” como relojes o gafas digitales. También señala otras líneas de desarrollo móvil como lograr mejores aplicaciones para la transcripción y traducción simultánea de grabaciones sonoras, el uso de pantallas proyectadas en la piel, el empleo de la realidad aumentada, o el desarrollo tecnológico de los códigos basados en la multisensorialidad y sus posibilidades expresivas, y la robotización, tratados en el apartado 3.4.

⁵⁰ https://es.wikipedia.org/wiki/Cisco_Systems (consultado el 20 de abril de 2017).

En el marco de estas tendencias describe la deriva futura hacia un tipo de periodismo que define como “ubicuo”: “El periodismo ubicuo se perfila como aquel que estará al alcance de las personas en todo momento y lugar, y que se acomoda(rá) automáticamente a sus intereses y necesidades informativas” (ídem). En esa definición incluye dos consideraciones básicas, la disponibilidad del producto informativo y que será mucho más personalizado que el actual. Este concepto de periodismo ubicuo supone una consecuencia de las próximas innovaciones tecnológicas aplicadas al ciberperiodismo y pronosticadas por Salaverría (2017a), en las que desempeñará un papel decisivo la multiplicación de pantallas en el entorno físico y en relación con el internet de las cosas.

5.3. Laboratorios de comunicación o medialabs: un instrumento para la gestión de la innovación.

Aunque el futuro de los medios depende en gran medida de las estrategias definidas por responsables de innovación y consultores (Palomo y Palau, 2016), el objetivo de alcanzar la adaptación mediática al nuevo ecosistema comunicativo por la vía de la innovación debe ser compartido por todos los miembros del equipo humano de la empresa periodística. Es decir la innovación más importante es el cambio de mentalidad del personal de los cibermedios (Caro, 2002).

No obstante, son cada vez más los medios que apuestan por canalizar sus propuestas innovadoras a través de un laboratorio de comunicación o medialab. Se trata de un departamento, a veces externalizado pero comúnmente integrado en el organigrama de la empresa periodística, encargado de funcionar como espacio de ensayo para introducir cambios en el proceso productivo de los medios. La propia creación de un medialab supone una innovación dentro de la estructura organizacional de la empresa periodística. Por ese motivo podríamos haber incluido este apartado en el capítulo 4, sin embargo consideramos pertinente introducirlo en este capítulo porque lo consideramos un efecto más de la convergencia tecnológica y del nuevo ecosistema comunicativo con incidencia directa en las áreas de producción, distribución y consumo del producto informativo.

Efectivamente, el campo de estudio de esta sección puede afectar a los distintos estadios del proceso informativo, pudiendo introducir novedades en la producción –validando nuevas tecnologías, afectando a la escritura, a las narrativas o a los perfiles profesionales, por ejemplo-, en la distribución –incorporando la presencia del medio en nuevas redes, alcanzando acuerdos de colaboración con otras empresas, creando nuevos espacios de contenido para nuevos públicos, etc.- o en la comercialización –branded content, suscripciones parciales, micropagos o donaciones, entre otros-.

En los medialabs confluyen perfiles profesionales de distintas disciplinas de conocimiento como la informática, la economía, las telecomunicaciones o la tecnología, además del periodismo. Se definen como entornos colaborativos de investigación y desarrollo de la convergencia de nuevas tecnologías (Porto y Flores, 2012, p. 111). Millán Berzosa (2016) recuerda que un lab es un espacio para la innovación, para repensar el rumbo que queremos tomar siendo conscientes de que la tecnología empodera.

Sádaba y Salaverría (2016, p. 43) señalan que, aunque para aprovechar la innovación no es indispensable contar con un medialab, sí es cierto que esta figura está contribuyendo a una mejor implementación de los cambios aportados por el avance de la tecnología en el trabajo de los periodistas.

Estos mismos autores describen la evolución histórica de estas unidades de innovación y desarrollo en España y sitúan su origen en la década de 1990. Después de un progresivo decaimiento se mantendrían unos años de estancamiento para la innovación dentro de los medios, prolongado por la concatenación de dos crisis, primero la de las puntocom⁵¹ y después la irrupción de la crisis económica a nivel mundial de 2008. Con el inicio de la segunda década de este siglo surgieron en medios nacionales nuevos espacios dedicados a la innovación: los medialabs. A nivel internacional, a partir de 2010, grandes medios como *The New York Times*, *The*

⁵¹ Descripción de la burbuja económica de internet y posterior crisis de las “empresas puntocom”: <http://economipedia.com/definiciones/burbuja-de-las-punto-com.html> (consultado el 11 de abril de 2017)

Washington Post o la BBC también habían apostado por esta estrategia dentro de sus empresas.

El Lab RTVE⁵² surgió en 2011 para innovar sobre nuevas narrativas del lenguaje audiovisual. Un análisis de García Avilés (2016) concluye afirmando que el webdoc está siendo su formato más empleado y con mejor acogida, pese a que los periodistas de este lab esperan que el webdoc se popularice aún más con el progresivo avance del consumo multipantalla (según sus responsables casi la mitad del tráfico del lab de RTVE procede ya de pantallas distintas a la del ordenador). Otra innovación de este lab relacionada con el uso del video es el fomento de videoencuentros interactivos con los entrevistados. Entre las perspectivas de futuro cuentan con innovar “en la aplicación de sistemas de relación semántica y de recuperación automática de sus contenidos a través de metadatos, para sacarle partido a la capacidad del archivo audiovisual de la cadena” (ibídem, p. 139).

Tras RTVE fue Diario de Navarra quien implantó un medialab. El DN Lab⁵³ apareció en 2013 especializado en la visualización de datos y la investigación de formatos multimedia. Su director, Alfredo Casares (2017) reflexiona sobre los tres primeros años al frente de este lab y describe así su inicio:

Un laboratorio de innovación periodística que buscaba la intersección de disciplinas como motor de la innovación. Sumamos ingenieros informáticos, ingenieros en telecomunicaciones, sociólogos, periodistas, diseñadores, fotógrafos, estudiantes de hasta nueve disciplinas para, juntos, compartir proyectos y generar soluciones.

En esa misma reflexión, Casares aporta siete grandes enseñanzas que consideramos interesante reproducir:

1. Es preferible dedicar el mínimo tiempo a “explicar” la visión, comenzar a “hacer” lo antes posible y compartir los resultados.
2. La iniciativa no tiene por qué desatar el entusiasmo en la organización.

⁵² <http://www.rtve.es/lab/> (consultado el 11 de abril de 2017)

⁵³ <http://laboratorio.diariodenavarra.es/> (consultado el 11 de abril de 2017)

3. Nacer pobres. Hazlo igual que si lo pagaras tú.
4. Trabajar inicialmente al margen del día a día permite avanzar con velocidad (se refiere a las rutinas de un periódico y a la necesaria dedicación exclusiva al lab).
5. La hoja de ruta debe contemplar la integración en la organización.
6. Incorporar diversidad: perfiles, edades, experiencias personales y vitales para evitar plantillas homogéneas y superar la resistencia al cambio.
7. Las universidades podrían ser un aliado magnífico, si quisieran. O pudieran. Es una generalización injusta con aquellas instituciones académicas que lo hacen, seguro, pero es una experiencia que hemos sufrido

Llama la atención este último punto, donde Casares reclama una vinculación efectiva entre empresa periodística y universidad, sobre todo porque son varios los profesores de la Facultad de Periodismo de Navarra aplicados al estudio de los cybermedios y las innovaciones en la empresa mediática con notable repercusión en el ámbito académico (Sádaba, Orihuela, Castells, Salaverría, entre otros). Además es uno de los centros de formación en comunicación mejor valorados en el mundo⁵⁴.

En el caso de Sevilla debemos mencionar el Laboratorio de Proyectos en Comunicación (Labprocom⁵⁵) dirigido por la profesora Hada Sánchez Gonzales, donde se fomenta la innovación y el emprendimiento periodístico en fase de formación. En su web se describe como “una plataforma de empleabilidad, emprendimiento y visualización de la experiencia profesional en el sector de la comunicación”. Añaden que su misión es “tender un puente entre la Universidad, el mundo laboral y la sociedad” y “establecer sinergias entre empresas, instituciones y jóvenes universitarios”.

⁵⁴ http://www.unav.edu/web/facultad-de-comunicacion/detalle-noticia3/2017/03/08/fcomunav-ya-esta-entre-las-50-mejores-facultades-de-comunicacion-del-mundo-segun-el-ranking-qs-by-subject/-/asset_publisher/8bGM/content/2017_03_08_com_ranking_qs_2017/10174 (consultado el 11 de abril de 2017)

⁵⁵ <http://labprocom.es/> (consultado el 11 de abril de 2017)

Volviendo a la investigación de la innovación en medios de comunicación hay que mencionar la aparición de otros dos laboratorios de comunicación o medialabs en 2014. Se trata del caso de Vocento Media Lab, dirigido por el periodista Borja Bergareche, y del cibermedio El Confidencial. Del caso de El Confidencial destaca que su laboratorio de innovación es una de las cuatro grandes áreas de la empresa, lo que demuestra la relevancia que este medio otorga a la innovación. Entre sus líneas de actuación destacan el trabajo en redes sociales y SEO, la investigación en nuevas narrativas con especial protagonismo para el video y la infografía, o la apuesta en materia comercial por el branded content (marketing de contenidos) o la organización de eventos.

Contar con un medialab es la opción idónea para experimentar e implantar medidas innovadoras en las empresas periodísticas, pero la falta de recursos o de decisión para desarrollarlos no es óbice para que la innovación acompañe igualmente a los medios en su proceso de adaptación a la nueva realidad. González Alba (2017) realiza un repaso al estado de los medialabs en España y recoge los planes de otros grandes medios españoles sobre esta herramienta.

Así, señala los casos del Data Lab de El Ideal de Granada⁵⁶ o de Nació Digital⁵⁷ como espacios de innovación. En el caso de *El País* describe como ejemplos innovadores algunos proyectos como la apuesta por los podcasts, el periodismo inmersivo, un bot para Facebook y Twitter o su nuevo departamento de vídeo, producidos coincidiendo con su 40 aniversario.

⁵⁶ <http://datalab.ideal.es/> (consultado el 11 de abril de 2017)

⁵⁷ <https://www.naciodigital.cat/labs> (consultado el 11 de abril de 2017)

CAPÍTULO 6.

**LA FINANCIACIÓN EN LOS NUEVOS
MEDIOS DIGITALES**

CAPÍTULO 6. LA FINANCIACIÓN EN LOS NUEVOS MEDIOS DIGITALES.

6.1. El nuevo marco para el modelo de negocio en internet.

En los capítulos precedentes hemos descrito de qué forma la convergencia tecnológica ha modificado el actual ecosistema comunicativo provocando cambios en la organización empresarial, en la producción periodística, en los hábitos de consumo de la información o en la distribución de noticias y en la relación con las audiencias. A esta nueva etapa la denomina el exdirector de *The Guardian*, Alan Rusbridger, “open journalism” o periodismo abierto⁵⁸.

Sin embargo uno de los cambios más disruptivos del mencionado ecosistema se ha producido en el modelo de negocio de los medios en internet. En el escenario actual conviven grandes conglomerados, apuestas más modestas y micromedios, cada con uno con su propia cuenta de resultados y no todos con el mismo músculo para resistir esta transición.

La implantación de las redacciones digitales de los medios a mitad de los años noventa se realizó sin escatimar recursos hasta que estalló la burbuja de los valores tecnológicos en el año 2000 y derivó en la “crisis de las puntocom”, dando lugar a una reconversión a la baja (Salaverría, 2005). En esos años posteriores la innovación, que avanzaba sobre todo a partir del aprovechamiento de los rasgos de la comunicación web con novedades en las narrativas y en el desarrollo del video y las formas gráficas, sufrió un nuevo golpe con el impacto de la crisis económica

⁵⁸ Con motivo de la celebración de *The Guardian* Open Weekend en Londres, el exdirector de *The Guardian*, Alan Rusbridger, formuló una serie de rasgos que configuran el modelo de periodismo abierto al que nos orienta el nuevo escenario comunicativo. El periodismo abierto es, según Rusbridger, participativo, bidireccional, diverso, hipertextual, transparente, genera comunidades de interés, agrega y edita el contenido de terceros y fomenta el debate antes y después de la publicación, que ya no se entiende como el final de un proceso sino como el comienzo. (Orihuela 2015, pp. 69-70)

(Sádaba et al., 2016; Casero Ripollés, 2016). La crisis financiera de carácter global afectó a empresas e instituciones, lo cual repercute directamente en la inversión publicitaria de éstas en los cibermedios y son años de caída de ingresos.

La gratuidad y las dificultades para monetizar una audiencia amplia predominan a la hora de difundir el producto de los cibermedios en un tiempo en el que la innovación se erige como fundamental para sentar las bases del modelo de negocio que aporte sostenibilidad a las empresas periodísticas. En este marco “son muchos los periodistas que se convierten en empresarios poniendo en marcha proyectos emprendedores que renuevan el concepto de empresa informativa” (Casero Ripollés, 2016, p. 17). Se trata de un escenario de incertidumbre y experimentación, que en el entorno geográfico de nuestro estudio de caso continúa sin hallar respuestas válidas para la mayoría del sector. Así se manifestaba el presidente de la Asociación de la Prensa de Sevilla, Rafael Rodríguez, en la cita anual que esta entidad organiza para entregar sus premios y hacer balance de la profesión:

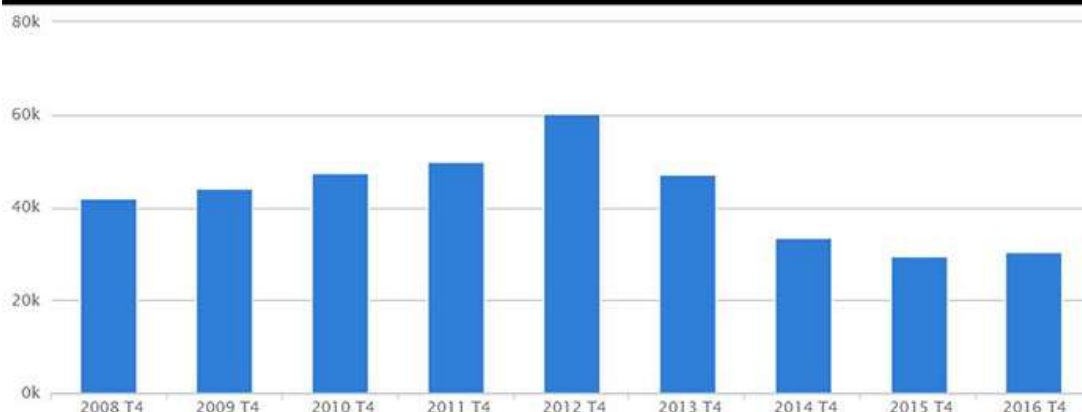
Y ahora me van a permitir unas reflexiones sueltas sobre el periodismo y los periodistas... A modo de titular les digo que, a día de hoy, en lo laboral, en la búsqueda de nuevos modelos de negocio, en calidad y, sobre todo, en falta de ética, seguimos mal, rematadamente mal. Nos insisten en que la economía está mejorando, en que se están creando puestos de trabajo, y en que la crisis se está superando... Puedo asegurarles que ese supuesto cambio de rumbo no se da en el periodismo, al menos no en el periodismo de la información como tal. ¿Sabéis cuántos contratos indefinidos se firmaron el año pasado en los medios convencionales de Sevilla, en prensa, radio, televisión o internet? Ninguno. Y ninguno es ninguno. Cero. (Rodríguez, 2017).

La irrupción de internet planteó a la profesión periodística un reto para actualizar su modelo de negocio que aún no ha solventado. Según datos de la Encuesta de Población Activa (EPA) correspondientes a 2016, el desempleo afecta a 30.300 periodistas en España⁵⁹.

⁵⁹ <http://prnoticias.com/periodismo/periodismo-pr/20159902-epa-periodistas-parados-crecen-2016?jij=1493254811861> (consultado el 12 de abril de 2017)

Imagen 20 Desempleados en Comunicación en España 2008-2016

Fuente: Encuesta Población Activa (EPA, 4T 2016)



Históricamente la prensa ha basado sus ingresos en dos vías, la venta de información y la venta de espacio publicitario. Se trata de dos elementos que han sufrido grandes cambios con el avance tecnológico sin que las innovaciones implantadas hasta el momento hayan aportado un nuevo estado de garantía a la profesión, más allá de algunos casos de éxito. Un ejemplo puede ser Quartz⁶⁰, considerado el medio digital más innovador de Estados Unidos. Apostando por el móvil y las redes sociales, se convirtieron en poco más de dos años en la referencia de los medios digitales y han logrado una audiencia media que supera los 10 millones de usuarios al mes. Gideon Lichfield, editor de Quartz, explicó en el Congreso de Periodismo Digital de Huesca en 2015 las claves de su estrategia, basada en el branded content.

Tanto el branded content como el marketing de contenidos son innovaciones en materia publicitaria que están suponiendo una novedosa y notable vía de ingresos a los cybermedios. No obstante, prácticas como el marketing de contenidos pueden suponer nuevos argumentos para otra de las razones de la crisis de la profesión, además de la crisis económica y el nuevo contexto comunicativo derivado de la tecnología, la crisis de credibilidad y confianza. En este sentido no ha perdido vigencia una reflexión del periodista gallego y director de *Le Monde Diplomatique* en español, Ignacio Ramonet, pronunciada en 2001:

El medio antes vendía información a sus lectores, mientras que hoy vende lectores a sus anunciantes. Por tanto, la información se da gratuita. Y si la voy a regalar, ¿por qué la voy a

⁶⁰ <https://qz.com> (consultado en octubre de 2016)

pagar cara? Entonces pagaré menos a mis periodistas, gastaré menos en investigar... (Parra Valcarce y Álvarez Marcos, 2004, p. 21).

En 2016, el fundador y director de *Eldiario.es*, Ignacio Escolar, reflexiona del siguiente modo sobre el momento actual de la profesión periodística, su carencia de recursos para ejercer con solvencia la función social del periodismo y sus consecuencias para la salud democrática:

La crisis de la prensa aún no está resuelta. Mientras las grandes redacciones desfallecen, a pesar del enorme talento periodístico que aún atesoran, los nuevos medios seguimos lejos de poder ocupar el lugar que dejaron porque nos faltan los recursos. Imaginamos el cambio en el ecosistema de medios como si fuera la historia de la evolución a cámara rápida: mueren los dinosaurios del papel, nacen los mamíferos de internet y el mundo sigue girando. Pero el riesgo real es que, en ausencia de una prensa potente e independiente, el ecosistema de la democracia se deteriore de forma irremediable. (2016, p. 5)

En relación con esa necesaria independencia y con la reflexión de Ramonet, debemos reiterar que una de las consecuencias del nuevo entorno digital para los medios es que permite crear un cibermedio a costes muy inferiores a los requeridos por la prensa tradicional. Desde el principio, un nuevo cibermedio está a solo un click de una vasta audiencia, sin embargo, para acceder a ella requiere de una efectiva labor de promoción. Se trata de un trabajo arduo y de largo recorrido que se construye a base de interactuar con la audiencia, de generar comunidad, de ofrecer calidad.

No obstante, existen atajos recurrentes para penetrar en esa vasta audiencia y tratar así de tener más posibilidades de monetizar el producto. Uno de los peligros de esta vía es caer en el clickbait⁶¹ al titular, un anglicismo traducido como “cebo de clicks” y que en sus mecanismos, a menudo, se olvida de los principios deontológicos de la profesión y opta por contenidos y presentaciones sensacionalistas, con lo que una posible solución con efectos monetarios a corto plazo puede acarrear problemas más graves de confianza a largo plazo.

Otra opción habitual en los medios es crear una sección para contenidos virales o que pretende obtener buenos resultados de audiencia. Es una estrategia frecuente en medios con una determinada reputación que quieren llegar a nuevos

⁶¹ <http://blogginzenith.zenithmedia.es/clickbait-diccionario/> (consultado el 12 de abril de 2017)

nichos de mercado. Ejemplos de estas secciones específicas, que aglutinan “soft news” (Palomo y Palau, 2016, p. 192), son Verne⁶² en *El País*, Muy Fan⁶³ en *La Vanguardia* dedicada al público juvenil (antes Flípaló) o Desconecta en *Europa Press*.

Otro riesgo aparejado al actual ecosistema mediático es el de la homogeneización de contenidos. Los recortes en las plantillas, los criterios cuantitativos sobre los cualitativos y unas condiciones laborales asfixiantes en las que existe una alta dependencia de los contenidos de agencias de noticias o de teletipos institucionales, son factores que desembocan en una lamentable homogeneización de contenidos. Al comparar diferentes medios es habitual observar cómo sus contenidos son repetidos, no solo en los temas, sino también en los textos y los enfoques, demostrando una dudosa pluralidad. A la práctica del “corta y pega” se unen situaciones curiosas que invitan a reflexionar como se desprende en la imagen 21.



“No será posible sostener el periodismo como actividad o como negocio si no se recupera la credibilidad que le hace imprescindible en su función democrática”, así lo manifiesta Maraña (2012, p. 19). El director de *Infolibre* apuesta por construir

⁶² <http://verne.elpais.com/> (consultado el 12 de abril de 2017)

⁶³ <http://www.lavanguardia.com/muyfan/> (consultado el 12 de abril de 2017)

periódicos digitales sobre los pilares de la independencia, la calidad y la participación.

Por otra parte, la propuesta de Jeff Jarvis (2015), para remodelar el negocio periodístico se basa en el conocimiento de la audiencia y en la capacidad de los medios para adelantarse a las necesidades de su público y generar valor. Para ello apunta a la especialización y a la colaboración entre medios “para crear juntos más periodismo del que pueden crear solos. Deberían promocionar el mejor trabajo de otros en el ecosistema, sirviendo así mejor a sus propios lectores” (p. 147).

Desde la academia se incide en la necesidad de diferenciación del producto informativo como estrategia para generar valor y un modelo de negocio viable. Flores y Aguado (2005, p. 80) en *Modelos de negocio en el ciberperiodismo*, insistían en la diferenciación desde la calidad, en los contenidos exclusivos y en la interactividad con los lectores. Izquierdo Labella (2010) defiende esa opción de diferenciación desde unos contenidos únicos apostando por la información local o de proximidad⁶⁴. Orihuela (2015), así como también Jarvis, insiste en las ventajas de la especialización y subraya las posibilidades de la oferta informativa personalizada. En este sentido, destaca la lucidez de Anthony Smith, autor de *Goodbye Gutenberg*:

La computadora hace algo más que colaborar para que los periódicos embadurnen unos seis gramos de tinta sobre un kilo de papel. Tiene una capacidad para acopiar y diseminar la información de maneras totalmente nuevas, y la capacidad de dar a una persona solamente lo que quiere y aliviarle de la necesidad de pagar por lo que no quiere (1983, p. 34).

Frente a la incertidumbre que predomina en el contexto actual de los cibermedios en cuanto a la configuración de su modelo de negocio, Gómez Borrero (2010, p. 360) destaca la llegada de una serie de oportunidades que son la otra cara de una misma moneda:

- Nunca antes se ha tenido una audiencia potencial tan grande.
- Nunca antes se ha tenido tanta facilidad de acceso a la información.
- Nunca antes se ha tenido tantos soportes en los que informarse.

⁶⁴ <http://www.aede.es/creciente-exito-del-periodismo-hiperlocal/?platform=hootsuite> (consultado el 12 de abril de 2017)

- Nunca antes ha habido tanta interconexión entre medios de comunicación.
- Nunca antes se ha tenido tanto tiempo dedicado a tanto dispositivo.
- Nunca antes ha sido tan fácil distribuir un contenido.
- Nunca antes se habían podido conocer los intereses del lector.
- Nunca antes se había podido contar con la colaboración del usuario.
- Nunca antes se podía segmentar y personalizar la publicidad como ahora.
- Nunca antes, gracias a la tecnología, los periodistas han trabajado tan fácilmente, con mayor rapidez y acceso a tantas fuentes de información.

Jean-François Fogel (2016) incide en lo paradójico de este contexto señalando que “la prensa está en crisis pero nunca se consumió tanta información”. “La conclusión es obvia: la prensa no ofrece a su público potencial lo que espera”. El veterano periodista apunta a la “edad post-medios, la edad de la conversación entre individuos”.

Incómoda expectativa de futuro. Los que se apuntan a la calidad, opinan que el periodismo seguirá siendo imprescindible en medio del ruido digital. Los que miran los números de facturación piden un nuevo modelo de negocio. Los que se preocupan por las condiciones laborales buscan revisar la cantidad creciente de notas diarias y herramientas (móvil, tableta, grabadora, cámara y computadora) en la vida de cada periodista. Los que quieren inventar se meten en laboratorios de medios, comités de innovación o experimentos para construir la sala de redacción de los nuevos tiempos. (pp. 13-14)

6.2. La publicidad en internet.

Actualmente la publicidad sigue siendo una fuente de ingresos indispensable en el modelo de negocio de los medios, también en internet. En el marco del ciberespacio el mercado publicitario se ha adaptado a una eclosión de nuevos formatos, novedosas formas de pago y sistemas de medición de la audiencia (Flores y Aguado, 2005), todo ello ha dado lugar a una mutación de la publicidad online plasmada en opciones, como Google AdSense, que penetraron con notoriedad en el reparto de la tarta publicitaria fagocitando el mercado parcialmente, como en el caso de los anuncios clasificados (Zamarra, 2009).

En este proceso de adaptación se están llevando a cabo diversas innovaciones que afectan al modelo de ingresos de los cybermedios: diferentes versiones de muros de pago, facturación por otros servicios de comunicación en el seno de la empresa periodística, venta de publicaciones puntuales en papel, comercio electrónico, cobro por servicios de hemeroteca, banco de fotografías, noticias por correo electrónico, envío de titulares a móvil, blogs para usuarios, servicios especiales, etc., pero la aportación proveniente de los anunciantes sigue siendo fundamental para la viabilidad del grueso de los cybermedios.

Imagen 22
Procedencia de los ingresos de los medios de periodistas en 2014
 Fuente: Asociación de la Prensa de Madrid (2015)



Los productos informativos se dirigen a un doble mercado, el público y los anunciantes (Caro, 2007; Aguado Guadalupe, 2016). La dificultad añadida a este modelo de negocio es que el público está habituado a informarse en internet de manera gratuita y que la publicidad en la web, aun en pleno crecimiento, está muy lejos de permitir una facturación similar a la que produce o producía en papel. “Un lector en Internet se paga diez o veinte veces peor, en términos publicitarios, que el mismo lector en la prensa, o un espectador de televisión” (López García, G., 2015, p. 48). El periodista Javier Sanclemente (2017, min. 3h12m-3h18m), subrayaba en el Congreso de Periodismo Digital de Huesca de 2017, que “la transición digital aún no es rentable para cabeceras impresas, porque el 80% de la publicidad en internet es controlada por Google y Facebook, solo el 20 por ciento va directo a medios digitales”.

Tampoco es buen momento para la publicidad de la prensa en papel. En este ámbito, grandes medios como *El Mundo*, *ABC* o *La Vanguardia* han visto

considerablemente reducidos sus ingresos publicitarios⁶⁵. Lo que agrava aún más el desplome en ventas de los principales medios nacionales en torno al 25 por ciento anunciado por la OJD⁶⁶.

Según el *Estudio de la inversión publicitaria en España 2017* de Infoadex (ver imagen 23) durante el año 2016 la inversión real estimada del mercado publicitario se situó en un volumen de 12.067 millones de euros (+2,8%). La parte que respecta a medios de comunicación convencionales alcanzó los 5.234,8 millones de euros, lo que supone un incremento del 4,3% sobre 2015.

Imagen 23
Inversión publicitaria en medios 2014-2016
Fuente: Infoadex (2017)

MEDIOS CONVENCIONALES		2014	2015	2016	%16/15
Cine	Cine	16,2	22,0	22,6	2,6
Diarios	Diarios	656,3	658,9	617,4	-6,3
Dominicales	Dominicales	37,7	37,8	33,8	-10,4
Exterior	Carteleras	45,5	47,3	44,6	-5,8
	Lonas	8,2	9,1	10,6	16,4
	Luminosos	10,0	10,3	11,5	11,8
	Mobiliario exterior	148,9	129,5	121,5	-6,2
	Mobiliario interior		22,4	22,9	2,1
	Monopostes	16,6	16,8	18,1	7,3
	Transporte ^(*)	78,7	84,6	83,7	-1,1
	Otros	6,6	7,3	8,3	12,6
	Total Exterior	314,7	327,4	321,0	-1,9
	Internet ^(*)				
Fijo	Enlaces patrocinados	560,9	612,0	672,0	9,8
	Formatos gráficos ^(*)	429,8	535,7	615,0	14,8
Móvil	Formatos gráficos ^(*)	85,5	102,1	120,8	18,4
	Total Internet	1.076,2	1.249,8	1.407,8	12,6
Radio	Radio	420,2	454,4	458,0	0,8
Revistas	Inform. general., femeninas, ... ^(*)	152,2	153,8	153,8	-0,04
	Otras	102,0	101,4	98,4	-3,0
	Total Revistas	254,2	255,2	252,2	-1,2
Televisión	Canales de pago	59,3	71,9	81,4	13,3
	TV. autonómicas	128,7	132,3	126,9	-4,1
	TV. locales	1,3	2,0	2,1	5,0
	TV. nacionales en abierto	1.701,1	1.805,1	1.911,5	5,9
	Total Televisión	1.890,4	2.011,3	2.121,9	5,5
SUBTOTAL MEDIOS CONVENCIONALES		4.665,9	5.016,7	5.234,8	4,3

La buena noticia para los cybermedios es que internet se consolida en segunda posición por volumen de inversión entre los medios convencionales, solo superado por la televisión. La inversión en la red subió un 12,6% durante 2016, llegando al total de 1.407,8 millones de euros. El informe de Infoadex desglosa esa cantidad así: 672 millones financiaron la publicación de enlaces patrocinados

⁶⁵ La publicidad 'en papel' de 'El Mundo', 'ABC' y 'La Vanguardia' se hunde hasta junio:
<http://prnoticias.com/prensa/prensa-pr/20155573-la-publicidad-en-papel-de-el-mundo-abc-y-la-vanguardia-se-hunde-hasta-junio> (consultado el 11 de diciembre de 2016)

⁶⁶ OJD enero: desplome histórico de las ventas de 'El País' (-26%) y 'El Mundo' (-22%)
<http://prnoticias.com/prensa/difusion-ojd/20160616-ojd-enero-desplome-historico-de-las-ventas-de-el-pais-y-el-mundo> (consultado el 10 de marzo de 2017)

(+9,8%), 615 para formatos gráficos (+14,8%), y 120,8 millones para formatos gráficos en internet móvil, el apartado que más sube (+18,4%).

Esa tendencia positiva para la publicidad en internet se muestra en el caso del diario *El País*, que ya ingresa más dinero por publicidad en su versión digital que en su versión en papel⁶⁷. Sin embargo, las cifras actuales de inversión publicitaria en internet, unidas a la gratuidad del producto, generan dudas sobre la viabilidad de la empresa periodística. Un problema añadido a este contexto es el fenómeno de la instalación masiva por parte de los usuarios de bloqueadores de publicidad en sus navegadores, los “adblockers”. “Los anuncios no sólo impiden la lectura, sino que en el móvil consumen datos, por lo que cuestan dinero”, apunta Cervera (2016), quien explica el ascenso de estos bloqueadores como una consecuencia de la rebaja del precio y la calidad de la publicidad a la que los medios habrían contribuido. Según recoge Casero Ripollés (2016), las primeras estimaciones del sector afirman que estos bloqueadores de anuncios en el entorno digital podrían reducir hasta un 40% los ingresos publicitarios del ciberperiodismo.

Algunos grandes grupos editores mundiales ya han emprendido una batalla legal contra los bloqueadores de publicidad en la web. Es el caso del gigante alemán Axel Springer, que demandó a Adblock Plus en 2015. Pese a perder el caso y la posterior apelación, la sentencia obliga a Adblock Plus a colocar a los medios de Axel Springer en una lista blanca de manera gratuita⁶⁸.

Ante esta problemática no todos los medios optan por la compleja vía jurídica. Lo más habitual, como en el caso de El Español, es que una ventana emergente solicite al lector que desactive el bloqueador de publicidad y, en cualquier caso, luego permita al usuario seguir navegando por su sitio web (imagen 24).

⁶⁷ <http://prnoticias.com/prensa/periodico-el-pais/20161175-el-digital-de-el-pais-ingreso-mas-publicidad-que-el-papel?platform=hootsuite> (consultado el 11 de abril de 2017)

⁶⁸ <http://www.media-tics.com/noticia/6672/medios-de-comunicacion/la-publicidad-va-a-dejar-de-financiar-al-periodismo.html> (consultado el 11 de abril de 2017)

Imagen 24
Aviso de *El Español* sobre el uso de Adblock
Fuente: <http://www.elespanol.com/>



En cambio otros, como *Expansión* (imagen 25), arriesgan y exigen al usuario desactivar el bloqueador en su sitio web si quieren acceder a sus contenidos. Tras indicar al usuario el conflicto con el bloqueador proceden a explicar la necesidad de los anunciantes para la producción de su contenido, ofrecido de manera gratuita al usuario.

Imagen 25
Aviso de *Expansión* sobre el uso de Adblock
Fuente: <http://www.expansion.com/>



Estas nuevas situaciones y estrategias siguen siendo, igualmente, consecuencias del nuevo contexto comunicativo en el entorno web marcado por las posibilidades de la tecnología. La tecnología también determina nuevas variables de facturación de la publicidad en internet, que marcan la contratación del tiempo y el espacio en la web a través de conceptos como impresiones, registros, ventas. En ese

nuevo sistema de remuneración publicitaria, apunta Aguado Guadalupe, (2016, p. 80) que aparece la facturación por entornos premium (tarifas diferenciadas allí donde los usuarios han demostrado mejores promedios de respuesta), el CPM (Coste Por Mil impresiones), o el CPS (Coste por Segundo de Vídeo) entre otras fórmulas.

Todas estas novedades ofrecen al anunciante un mayor control de los resultados de su inversión, al que se le unen otros cambios en el proceso de contratación publicitaria, también consecuencia de la tecnología. Es el caso de la publicidad programática, que se basa en algoritmos matemáticos para la compra de tiempos y espacio en tiempo real, en función de los datos que se obtienen a partir del Big Data:

A ello se unen nuevos cambios en el proceso de contratación publicitaria, como consecuencia de los avances que permite la tecnología. Tal es el caso de la publicidad programática, que brinda al anunciante la posibilidad de personalizar los impactos publicitarios que realiza al público adecuado, en el momento preciso y en el contexto requerido. (ibídem, p. 81)

Pese al incremento del control de la efectividad de la inversión publicitaria en los cibermedios, los anunciantes prefieren formatos de naturaleza textual para mejorar la eficacia de su publicidad (Abuín y Clemente, 2009, p. 259). Como hemos comentado, los formatos gráficos se enfrentan a obstáculos como los bloqueadores o al efecto “ceguera banner⁶⁹”. Por estos motivos, las marcas intentan cada vez más colocar entre el contenido informativo textos de interés comercial con aspecto de noticia. Sobre todo si los anunciantes no tienen el poderío económico suficiente para invertir con frecuencia en los mejores formatos de los cibermedios. En este sentido es preciso recordar la jornada del 28 de enero de 2015, cuando el Banco Santander copó las portadas de los siete periódicos de mayor tirada a nivel nacional⁷⁰(imagen 26). Aunque el efecto fue abrumador, como se comentó ese día, en redes sociales, en tono chistoso, pero con la mayor de las razones, más preocupante que la publicidad en cubierta es la publicidad encubierta.

⁶⁹ https://es.wikipedia.org/wiki/Banner_blindness (consultado el 14 de marzo de 2017)

⁷⁰ http://www.infolibre.es/noticias/medios/2015/01/28/banco_santander_compra_las_portadas_los_principales_periodicos_espanoles_27458_1027.html (consultado el 14 de marzo de 2017)

Imagen 26

El Banco Santander compra las portadas de los siete diarios españoles de mayor tirada

Fuente: Infolibre.es



En el apartado anterior ya hemos mencionado los nuevos riesgos que conlleva el marketing de contenidos para la credibilidad de un medio. El periodista Jeff Jarvis (2015) describe el momento en el que *The New York Times* introdujo en sus páginas publicidad nativa bajo la etiqueta “entrada de pago”. “El Times tiene que preocuparse por si sus lectores se preguntarán lo mismo acerca de lo que lean bajo la marca Times. Y si al Times no le preocupa confundir a sus lectores, bueno, a mí sí me preocuparía” (p. 164). Jarvis encara esta situación con rotundidad y tilda esta fórmula publicitaria como “lobo con piel de cordero” (p. 163).

Coincidimos con este profesor y periodista cuando afirma que la publicidad nativa a menudo trata de confundir al lector porque, en definitiva, es publicidad y no información. En el contexto de nuestro estudio de caso los artículos patrocinados no suponen un ingreso importante en su estructura y por eso consideramos que es un recurso poco interesante y peligroso que aporta poco en el corto plazo y nada a largo plazo. En cualquier caso, entendemos que al margen de lo provechoso para los anunciantes y de la aprobación de algunos lectores, esta práctica supone un abuso por parte de los medios sobre una audiencia con escasa alfabetización mediática. En este sentido, la publicidad nativa textual se erige como una adaptación de esta circunstancia en favor de los intereses económicos de los anunciantes y de los medios. Consideramos que la verdadera apuesta de valor para los medios a largo plazo sería trabajar en la relación con su audiencia para que ésta elevara su nivel de alfabetización mediática, de modo que así contara con más y mejores claves para diferenciar entre la vasta oferta informativa en base a criterios de calidad.

Por esa misma razón, la audiencia estaría mejor dispuesta para valorar las mejores propuestas y pagar por ellas. De ese modo, la función social del periodismo se aproximaría al ideal de su razón de ser: existir y trabajar por y para la audiencia, facilitando la vida a los ciudadanos, reduciendo su incertidumbre frente a entornos inciertos, y fiscalizando la gestión política y de los poderes económicos.

Cualquier modelo de negocio depende de sus clientes pagadores, que en base a una inversión exigen contraprestaciones. En el caso del periodismo estos clientes, en la mayoría de las ocasiones, son sus anunciantes, que en mayor grado son grandes empresas y administraciones públicas.

En el caso de la Administración General del Estado, ésta llevará a cabo durante el año 2017, un total de 92 campañas de publicidad o iniciativas de comunicación institucionales, con un coste total previsto de 70.177.235 euros⁷¹. En el caso de los medios locales los ayuntamientos destacan entre los financiadores y, como señalaba Izquierdo Labella (2010, p. 102) la realidad queda lejos de una idílica situación en la que la parcela comercial no influye o lo intenta en el trabajo de la redacción periodística.

En el último Informe de la Profesión Periodística editado por la APM (2016, p. 52) el 79% de los periodistas encuestados reconoce haber recibido presiones. En el 75% de las ocasiones en las que se ejerce presión sobre el periodista el resultado es ceder ante la presión. Esta cifra sube hasta el 82%, si se trata de periodistas autónomos. El miedo a las represalias es el motivo de esta cesión en el 53% de las veces, el 63%, en el caso de autónomos.

⁷¹ <http://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/cpci/Documents/Plan2017.pdf> (consultado el 22 de abril de 2017)

Imagen 27 Inversión publicitaria de los ministerios prevista para 2017

Fuente: Moncloa

Presupuesto. Total: 70.177.235 €



6.3. Principales fórmulas de financiación en los cybermedios.

Después de repasar las condiciones del actual marco comunicativo para el negocio periodístico en la red nos disponemos a esbozar cuáles son los principales modelos de ingresos que predominan entre los cybermedios. Aunque el nuevo ecosistema ofrece nuevas vías para la innovación, también en la parcela financiera, debemos reconocer que aún las fórmulas heredadas de la prensa tradicional perduran como las formas básicas de negocio. Es decir, el pago por venta directa del producto (suscripciones) y la publicidad.

En el apartado anterior sí hemos constatado algunas formas innovadoras en el ámbito de la publicidad. Pero se trata de innovaciones normalmente impulsadas desde los anunciantes para mejorar su percepción dentro de internet y para acceder al usuario de manera más efectiva. De la primera etapa en la que se crean unos formatos publicitarios para la web también heredados de los periódicos en papel, es decir, adaptaciones que traducen los módulos, los faldones o los robapáginas en banners de diferentes formas y tamaños, se evolucionó a formatos animados y en video, formatos flotantes y desplegados o pop-ups, patrocinios anuncios personalizados o publicidad nativa.

Aunque todos los medios en internet comparten la incertidumbre sobre su viabilidad económica (Flores y Aguado Guadalupe, 2005, p. 5), la gratuidad y el pago por contenidos permiten distinguir los siguientes grandes grupos de cibermedios según su modelo de ingresos: cibermedios gratuitos basados en la publicidad, cibermedios de pago por contenidos, cibermedios que ofrecen modelos híbridos entre las dos fórmulas mencionadas, y cibermedios basados en las donaciones.

6.3.1. Cibermedios gratuitos basados en la publicidad.

Estos cibermedios permiten a los usuarios el acceso gratuito a sus contenidos, asumiendo así que los ingresos procederán principalmente de las contrataciones por publicidad (Parra et al., 2007, p. 272).

Apunta Jeff Jarvis (2015, p. 178) que “haríamos bien en recordar que fue la publicidad la que liberó a los periódicos del poder y el control de los partidos políticos”. Esa afirmación supone una verdad a medias. Es cierto que unos ingresos considerables basados en una publicidad bien diversificada permiten desligarse de otras dependencias financieras. Pero también es cierto que un anunciante con un peso destacado reclama nuevas pleitesías y que, como hemos visto, en el ámbito más local, donde se desarrolla nuestro estudio de caso, predomina un contexto en el que la publicidad institucional sigue siendo fundamental.

No obstante, internet es ya el segundo medio que recibe más inversión publicitaria solo por detrás de la televisión, y se trata de la principal vía de ingresos económicos que sostiene a muchos medios españoles, aunque solo perciban directamente el 20% de esa inversión.

Lo importante para los cibermedios es saber que pese a todo cuentan aún con un considerable margen de mejora en sus ingresos por publicidad. Por ejemplo, trabajando por subir las tarifas que los anunciantes pagan en la web con respecto al papel o negociando mejores comisiones con buscadores y redes –Google y Facebook principalmente-, como aglutinadores del 80% de la inversión directa de los anunciantes.

6.3.2. Cibermedios de pago por contenidos.

Establecer un muro de pago (pay wall) consiste en cobrar al público por acceder a los contenidos de un cibermedio. Este pago puede adoptar diversas formas si es por un acceso total o parcial. En base a esa circunstancia Parra et al. (2007, p. 288) señalan los siguientes tipos:

- Modelo de pago total: se cobra una suscripción periódica por acceder a todos los contenidos del cibermedio.
- Modelo de pago parcial: el medio cobra por acceder solo a determinados contenidos, mientras el resto son gratuitos.
- Modelo dual: el medio tiene dos clases de periódicos, uno más limitado y gratuito, y otro más completo y de pago.
- Pago según horario. Señalan el ejemplo del Singapur Business Times, que inauguró esta versión en 2003, siendo de pago por la mañana y gratuito a partir de las dos de la tarde.

Una variante de estas opciones es el “metered model”, que permite el acceso gratuito a un número de informaciones y tras superarlo se exige la suscripción. Sin embargo, los usuarios podrán seguir accediendo al cibermedio si lo hacen desde redes sociales, por lo que la suscripción responde a una cuestión de comodidad (López García, G., 2015).

La decisión de cobrar por los contenidos informativos de un cibermedio implica contar con una audiencia fidelizada (Flores y Aguado, 2005), pero también despierta el temor de los editores ante la posibilidad de perder lectores y, por tanto, influencia y publicidad (Flores y Aguado, 2005; López García, G., 2005; Parra et al., 2007).

El problema de adoptar esta solución es evidente: la audiencia se desploma, se desaparece del espacio público de internet, y se impide que puedan llegar nuevos lectores a través de fuentes externas, tales como buscadores, redes sociales o links directos desde otros sitios web (López García, G., 2015, p. 76).

Por su parte, Gómez Borrero (2010) se muestra contraria a cobrar por dar titulares, por noticias de última hora o por reproducir información general, pero sí

invita a la experimentación con el contenido diferencial. Como ejemplos apunta a las exclusivas, la especialización o las retransmisiones en directo.

Según el Libro Blanco de la Prensa 2016⁷², las suscripciones en prensa tradicional en 2001 suponían un 8,8%, mientras que en 2015 se alcanzó el 19,3%. Flores y Aguado (2005) recuerdan que, en la prensa española, el Diario de Navarra y el diario Expansión fueron los pioneros en establecer el cobro por contenidos. Destacan asimismo el período entre 2002 y 2005, cuando *El País* fue un cibermedio de pago y “pasó de ser el diario online más visto en español a ser el cuarto” (p. 72).

Entre los cibermedios españoles que actualmente cobran por sus contenidos hay diferentes casos, como *Contexto* o *Eldiario.es*, cuyos modelos incluyen la suscripción pero igualmente ofrecen su contenido en abierto. O *Infolibre*, que ofrece titular y entradilla pero no el cuerpo de la noticia. Los socios pueden acceder a la revista Tinta Libre, en versión web o papel según el tipo de suscripción y reciben un adelanto de la portada del día siguiente. Los suscriptores de este medio también pueden leer lo mejor del medio francés *Medipart*. Acuerdos similares de colaboración entre medios existen en *Eldiario.es* con *The Guardian* o en *Contexto* con *Público*.

En el caso de *Eldiario.es* la suscripción anual es de 60 euros y los socios cuentan con ventajas como no visualizar la publicidad que sí ve el resto de usuarios, sus comentarios aparecen destacados en las informaciones, reciben cada tres meses una revista monográfica de papel, acceden a diversas promociones o reciben los contenidos del día siguiente con varias horas de antelación. En su segundo ejercicio ya obtuvo 300.000 euros de beneficio, ha rebasado los 20.000 suscriptores desde que apareciera en septiembre de 2012.

⁷² <http://prnoticias.com/prensa/prensa-pr/20159217-libro-blanco-aede-peso-suscrpciones-venta-en-quiosco> (consultado el 12 de abril de 2017)

Imagen 28 Ofertas de suscripción de cibermedios españoles

Fuente: webs de los medios (elaboración propia)

The screenshot displays the 'Hazte socio/a' (Become a member) page for eldiario.es. It features a navigation bar with 'Inicio', 'Suscripción', 'Papel', and 'Suscripción'. The main content is divided into several sections:

- Ya somos 20.000. Vente tú también:** A section encouraging users to join, mentioning digital and print content.
- Apoya el periodismo independiente:** A box highlighting a 'Cuota anual' (Annual fee) of 60€.
- ¿Puedes aportar algo más?:** A section asking for additional contributions, with options for 100€, 150€, and 200€.
- Elige qué tipo de socio quieres ser:** A central section with two columns of membership options:
 - infoLibre:** Includes benefits like 'Recibe cada noche en tu correo la Portada con nuestras apuestas informadas', 'Accede a todas las informaciones informadas', 'Participa en el Club infoLibre', and 'Lee lo mejor de Mediapart en castellano'. It offers a 15-day trial for 1€ and a 10% discount on the annual fee. The annual fee is 50€.
 - infoLibre + tintaLibre en papel:** Includes benefits like 'Disfruta de todas las ventajas de los socios de infoLibre: la Portada, las encuestas, el Club infoLibre y lo mejor de Mediapart'. It offers a 10% discount on the annual fee. The annual fee is 75€.

At the bottom, there are four membership options with corresponding images:

- Suscripción Mecenas:** 60.00€ / 12 months. Image of a woman reading a newspaper.
- Suscripción Socia:** 90.00€ / 12 months. Image of a man reading a newspaper.
- Suscripción estudiantes, parados y jubilados:** 45.00€ / 12 months. Image of a woman reading a newspaper.
- Suscripción Internacional:** 80.00€ / 12 months. Image of a bird logo for ctxt.

El caso de *The New York Times*

En el capítulo 3, cuando tratamos las características del actual paradigma comunicativo nos referimos brevemente a la adaptación de *The New York Times* al mismo, rescatando las conclusiones principales del estudio de Ismael Nafría (2017b). El mismo autor (2017a) ha realizado un resumen del plan de acción⁷³ diseñado para el medio estadounidense por Dean Baquet y Joe Kahn, director ejecutivo y director adjunto respectivamente.

Se trata de un negocio basado en la suscripción de usuarios (ha superado el 1,5 millones de suscriptores en menos de seis años) que en 2016 generó casi 500 millones de dólares en ingresos digitales. Baquet apuesta decididamente por la innovación y explica que deben cambiar más rápido de lo que lo han hecho hasta ahora y que “no hacer nada, o ser tímido a la hora de imaginar el futuro, significaría quedarse atrás”.

En lo que respecta a su producto apuestan por un contenido más visual, con mayor variedad de formatos nativos digitales en lo textual, dedicando más atención

⁷³ <https://www.nytimes.com/projects/2020-report/> (consultado el 25 de marzo de 2017)

al periodismo de servicios (basado en secciones “soft news”) y fomentando el compromiso con los lectores como miembros de una comunidad.

Para ello proponen renovar su equipo desde la formación y contratando a nuevos profesionales, y una forma de trabajar basada en la claridad de los objetivos apoyándose en la analítica web y reduciendo “el papel dominante” de la versión impresa.

El caso de *Medipart*

Por su parte, el periodista Edwy Plenel (2012), después de trabajar durante veinticinco años en el diario *Le Monde*, fundó en 2008 el cibermedio *Medipart* con un modelo contrario a la preponderancia de la gratuidad y una audiencia masiva. Los ingresos de *Medipart* provienen exclusivamente de las suscripciones de sus abonados. El sitio web no lleva publicidad. En 2016 ha superado los 130.000 suscriptores y ha aumentado sus beneficios en un 10%⁷⁴. Plenel explica así su modelo:

En su carrera por lo más numeroso (la gratuidad), condición para un maná publicitario tan improbable como inestable, rebaja la información, la uniformiza y la banaliza, la maltrata y la desvaloriza.

Con la libertad de información sucede lo mismo que con su valor: promover un modelo mixto, asociando la gratuidad democrática del intercambio y la suscripción onerosa del compromiso, es afirmar que debe pagarse para garantizarlos. La libertad de un periódico es la fidelidad de sus lectores. Y el valor de sus informaciones es la calidad de sus periodistas. Por medio del acto de compra, la primera obliga al segundo. Por medio del acto de compra, la primera obliga al segundo. A condición, claro está, de que el precio sea justo y de que el público pueda expresarse. Resistirse a la gratuidad mercantil fortalece la gratuidad democrática. La estrategia de la suscripción aún a defensa del valor de la información y construcción de un público de ciudadanos. Hacer este gesto es, de entrada, comprar la promesa de una información exigente, sin dependencia publicitaria ni curva de audiencia. Es, luego, adquirir el derecho a participar en un medio de comunicación totalmente inédito, pertenece a la propia comunidad de lectores y contribuidores, dar vida personalmente a la información, la reflexión y el debate. Es, por fin, construir la independencia duradera de esta nueva prensa, radicalmente democrática, en una ininterrumpida discusión entre los periodistas y su público. (pp. 30-31)

⁷⁴ <https://blogs.Medipart.fr/edwy-plenel/blog/090317/Medipart-cumple-9-anos-nuestras-cuentas-nuestros-resultados> (consultado el 22 de marzo de 2017)

6.3.3. Cibermedios basados en las donaciones.

Además de los ingresos provenientes vía publicidad y vía suscripciones existen otras fuentes de financiación que sustentan o contribuyen al sustento de cibermedios, como es el caso de las donaciones. En esta categoría hallamos a los medios sin ánimo de lucro y también los proyectos financiados mediante campañas de crowdfunding⁷⁵ o micromecenazgo. En los actuales tiempos de dificultad financiera para los cibermedios es habitual también que se den procesos de cooperación entre distintos proyectos para establecer sinergias y compartir o abaratar costes.

La financiación a través del crowdfunding requiere un cambio de mentalidad (Abad Llorca, 2010) que implica el compromiso de promotores y financiadores por un fin de interés común. Este sistema también se adecua al nuevo paradigma comunicativo donde el usuario es protagonista y “prosumer”, por lo que se permite establecer un método de supervisión de cada una de las fases de la producción informativa. En los proyectos financiados con aportaciones múltiples los responsables directos de su ejecución deben justificar de manera transparente cómo se han gastado las aportaciones. Este sistema de financiación potencia además el concepto de comunidad, emergente en el actual modelo comunicativo y donde los miembros implicados –medios y audiencias- fortalecen sus vínculos de fidelidad.

Muchos de estos proyectos se presentan reivindicando su valor como servicio público e independiente. Algunos ejemplos de crowdfunding aplicado al periodismo en España son: el caso del libro sobre casos de corrupción *Artur Mas: ¿dónde está mi dinero?*⁷⁶, la financiación de números monográficos del semanario digital *Vía 52*, la nueva web del periódico *Diagonal*, o el sitio web *Fixmedia.org*⁷⁷ dedicado a discutir sobre la calidad de las noticias publicadas.

Por otro lado, el periodismo sin ánimo de lucro también se sostiene de las donaciones pero a mayor escala, es decir, aparte de la posibilidad de recibir microdonaciones de un público amplio, este tipo de medios se basa en la filantropía

⁷⁵ <https://es.wikipedia.org/wiki/Micromecenazgo> (consultado el 12 de abril de 2017)

⁷⁶ <https://www.verkami.com/projects/4231-artur-mas-donde-esta-mi-dinero> (consultado el 12 de abril de 2017)

⁷⁷ <http://www.goteo.org/project/fixmedia.org-mejora-las-noticias/home> (consultado el 12 de abril de 2017)

y las fundaciones (Manfredi, 2015, p. 190). En el caso español el ejemplo paradigmático es el de Periodismo Humano⁷⁸, impulsado por Javier Bauluz.

Esta forma de financiar medios se ha desarrollado de manera especial en EEUU, donde casos como *WNYC*, *NPR*, *ProPublica*, *The Texas Tribune*, *Chalkbeat* o el *Center for Investigative Reporting*, realizan un servicio social fundamental para sus comunidades. El *Institute for Nonprofit (INN)* señala que en EEUU hay actualmente más de 200 proyectos periodísticos sin ánimo de lucro. Jeff Jarvis (2015) justifica así la existencia de este tipo de medios:

Los medios informativos sin ánimo de lucro tienen que existir en un ecosistema informativo para hacer lo que el mercado no hace, cubrir las noticias sobre el brócoli que importan pero no van a atraer necesariamente a una gran audiencia, perseguir pacientemente las noticias que necesitan ser perseguidas, y experimentar. (p. 208)

El periodista Ismael Nafría (2016) describe el caso de *The Texas Tribune*, que en 2016 recabó 6,8 millones de dólares y más de 39,5 millones desde su creación en 2010. Sus contenidos se distribuyen entre más de 100 medios del estado de Texas, el diario *The Washington Post* y el programa semanal de periodismo de investigación *Reveal*, que emiten más de 200 emisoras de radio de Estados Unidos. En agosto de 2016 este medio batió su récord de audiencia, alcanzando la cifra de 1,3 millones de usuarios únicos al mes, un 30% más que el año anterior.

6.4. Nuevas fuentes de ingresos para los cibermedios.

Otras vías de ingresos en los cibermedios heredadas de la prensa tradicional pueden ser la venta de productos asociados al medio o simplemente explotando su marca mediante el comercio electrónico (Flores y Aguado, 2005; Rojo Villada, 2008; Gómez Borrero, 2010; López García, G., 2015) y los servicios externos de comunicación.

Asimismo, algunos investigadores apuntan a las posibilidades que las bases de datos sobre las audiencias, obtenidas a través de registros y analítica web, pueden ofrecer en términos económicos. “Conocer gustos, intereses y datos personales de los lectores es la piedra angular de los departamentos de marketing”

⁷⁸ <http://periodismohumano.com/quien-nos-apoya> (consultado el 12 de abril de 2017)

(Gómez Borrero, 2010, p. 362). La misma autora indica que además de utilizar esa información para personalizar la oferta informativa, también se pueden emplear esos datos para comercializarlos con terceros en base a la legislación sobre protección de datos (ídem). En sentido similar se expresa Casero Ripollés:

Acumular un gran público y luego rentabilizarlo. Esta fórmula se basa en la introducción de una innovación interesante para el futuro del periodismo: recopilar los datos, tanto personales, a través del registro como usuarios, como de consumo y comportamiento online de las audiencias, a través de la analítica web predictiva, para luego intentar monetizarlos. Esto se puede hacer por varias vías: vendiendo estos datos a los anunciantes para que puedan lanzar publicidad adaptada a cada perfil de usuario o personalizando los contenidos periodísticos en función de los intereses y gustos de cada usuario (2016, p. 35).

Pese a las distintas fórmulas vistas –publicidad, pago por contenidos y donaciones- la situación financiera es incierta e insuficiente en el modelo actual, por ello la parcela de la comercialización debe ser considerada de manera especial en este momento entre los cybermedios, con el reto de alcanzar o mejorar su sostenibilidad. La innovación en esta área debe ser una de las principales líneas de trabajo de los medialabs, tratados en el capítulo anterior, en sintonía con el ascenso del consumo de internet móvil, así como una prioridad a desarrollar entre las destrezas de los cyberperiodistas emprendedores o en la renovación de las estructuras organizacionales de los cybermedios.

El profesor Manfredi (2015, p. 181) señala que la industria periodística requiere nuevas fórmulas de financiación innovadoras y destaca la importancia de que los nuevos proyectos periodísticos, además de ejercer bien el periodismo, incorporen habilidades vinculadas a la administración de la empresa, la financiación y la gestión de proyectos.

Durante el último Congreso de Periodismo Digital de Huesca, en una mesa redonda dedicada al futuro de la publicidad en el periodismo digital, Hortensia Fuentes (2017, min. 3h18m-3h28m), directora de Blue Media, empresa especializada en gestión de asuntos publicitarios (entre su cartera están los cybermedios *Público*, *Eldiario.es* y *20Minutos*), subrayó cinco tendencias en la relación periodismo-publicidad que, a su juicio, marcarán el cambio de modelo de negocio en los cybermedios: 1) mobile (en el capítulo anterior tratamos el crecimiento de la filosofía “mobile first”); 2) la programática, que brinda al

anunciante la posibilidad de personalizar los impactos publicitarios (tratado en el apartado anterior); 3) el vídeo, como elemento de consumo masivo en expansión; 4) data, se refiere a la posibilidad de realizar una publicidad muy cualificada en base a información detallada de la audiencia; y 5) relevancia del branded content.

Rojo Villada (2008, p. 152) advertía que el nuevo entorno del ciberespacio propiciado por la tecnología abría nuevas oportunidades de ingresos basadas en la distribución de contenidos más personalizados. El mismo autor señalaba que “en este mundo tan “ocupado” los consumidores de medios solamente estarán dispuestos pagar por cuatro cosas: por entretenerse, por estar más seguros o sanos, por disfrutar un beneficio material, por ahorrar tiempo”.

En base a esas cuatro opciones podemos decir que los cybermedios pueden desarrollar estrategias para lograr nuevos ingresos desde esas cuatro vías. Hemos visto las posibilidades que ofrecen la gamificación y las secciones “soft news” a la hora de entretener informando, es decir, desde el infoentretenimiento. En este punto rescatamos la aportación de García Avilés (2015) sobre este concepto:

El infoentretenimiento se consolida como la tendencia a presentar la información como mero espectáculo, cuya función real es la de servir de contenedor para captar audiencia e intereses comerciales. Consiste en producir contenidos de “usar y tirar” –triviales, sucesos y espectáculo-, en vez de generar más conocimiento útil para los ciudadanos. En cualquier web, las noticias más visitadas pertenecen a la categoría del infoentretenimiento en la mayor parte de los casos. De igual modo, los informativos tienden a ofrecer contenidos cada vez más banales. (p. 118)

En cualquier caso, esos contenidos pensados más para entretener que para informar siguen siendo explotados como espacios para insertar publicidad en base a su alta audiencia. Mientras que los contenidos de calidad, que sí pueden servir para estar más seguros o sanos, y una efectiva información de servicios que, entre otras cosas, sirva para ahorrar tiempo, se siguen monetizando, cuando se logra, dentro del paquete total que ofrece un medio a sus suscriptores, o desde la contratación de publicidad de forma general. Los cybermedios necesitan diversificar su oferta de contenidos y servicios para acceder a las necesidades más específicas de una amplia audiencia y que ésta pueda configurar su propia “cesta informativa” y pague por ella. En esta misión la tecnología es decisiva desde la creación de plataformas y mecanismos que agilicen y garanticen la seguridad de estas gestiones.

Se trata de optimizar las posibilidades de comercialización y monetización del producto informativo. La información es la materia prima de los cybermedios y los contenidos su producto. En el marco de nuestro estudio de caso, focalizado en el ámbito hiperlocal, se abre otra vía de ingresos que es la de la venta de contenidos a terceros. A menudo los cybermedios que operan sobre el terreno son los únicos que acceden a una información local que sin embargo trasciende el interés de su marco geográfico y puede ser vendida a medios regionales o nacionales. Tres ejemplos de cybermedios que han realizado esta práctica en el entorno del estudio de caso son: *SevillaWebRadio* (con las imágenes de la detención de un joven durante la Madrugá 2017⁷⁹), *DosHermanasInfo* (con imágenes de inundaciones en este municipio), o el propio Sevilla Directo (con imágenes de un espectacular incendio en el barrio de Triana⁸⁰). En los tres casos se trataba de vídeo capturado de manera exclusiva por estos cybermedios que fueron difundidos en los informativos de las principales cadenas nacionales.

Algunas de las claves para abrir nuevas vías de ingresos de los contenidos son esas: personalización, especialización, exclusividad o video. Fuentes (2017) subraya que en la “era del engagement” tres elementos son decisivos para llegar al usuario: el video, lo hiperrelevante y el tiempo real. Casero Ripollés (2010, p. 597), por su parte, destaca cuatro condiciones para explorar nuevos modelos de negocio: brindar un contenido relevante para las vidas de los usuarios, basado en la personalización y la especialización; potenciar la documentación para mejorar el producto periodístico y ofrecer nueva información; que la información sea única y exclusiva; que las empresas periodísticas acuerden una migración en bloque hacia métodos de pago.

Esta última circunstancia puede resultar decisiva en el futuro de los cybermedios a medio plazo. Entendemos que un proceso de alfabetización mediática de la audiencia, con el objetivo de empoderar al usuario dándole claves para un mejor análisis del producto informativo y que así pueda diferenciar y valorar las diversas propuestas de la industria mediática en un entorno saturado, puede tardar

⁷⁹ <http://sevillawebradio.com/2017/04/14/video-exclusiva-dos-detenedos-en-las-inmediaciones-del-salvador/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

⁸⁰ <http://www.sevilladirecto.com/cinco-vehiculos-arden-en-varios-puntos-de-triana-este-domingo/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

mucho en obtener buenos resultados. Antes de eso, se pueden ensayar estrategias como la señalada por Casero Ripollés. Para eso se requieren dos factores mínimos, un acuerdo global y consensuado de los cibermedios y un sistema (tecnología) accesible y efectivo.

En este sentido hay que recordar el paso en falso dado por AEDE al establecer su canon, más conocido como tasa Google. La Asociación de Editores de Diarios Españoles, AEDE, instauró el 1 de enero de 2015 el polémico canon AEDE o tasa Google. Con este gravamen se pretende cobrar a buscadores y a agregadores de contenidos por enlazar a noticias publicadas en los medios que forman parte de AEDE. La medida se tomó inicialmente para obtener ingresos de Google News pero la multinacional, ante esta tasa, cerró en 2014 su espacio de noticias en España. De este modo, el canon lleva dos años sin aplicarse y en 2017 la entidad responsable de su cobro, Cedro (Centro Español de Derechos Repográficos) ha iniciado nuevas negociaciones con sitios como Facebook o Menéame en España para cobrarles por enlazarles (Méndez, 2017).

Este nuevo intento por cobrar la célebre tasa llega después de que los editores de AEDE reconocieran que este debate les ha perjudicado doblemente. “Por un lado, se ha reducido el tráfico a sus sitios web, pero, por otro, también valoran el coste que ha supuesto ante la opinión pública liderar este movimiento” (Sádaba et al., 2016, p. 269). Entre los integrantes de AEDE⁸¹ se encuentran Vocento, Prisa, Grupo Godó, Grupo Zeta, Prensa Ibérica, Grupo Joly o La Razón.

Retornando a la idea de desarrollar acuerdos entre cibermedios para hallar mejoras en su modelo de negocio, hemos de señalar que además de abrir nuevas vías de ingresos, como la propuesta por AEDE para sus asociados, hay margen para lograr reducir costes.

Un ejemplo de esta tendencia, y en relación a los nuevos medios creados por los periodistas, es la proliferación de espacios coworking o la posibilidad de establecer la redacción de los cibermedios en centros de negocios, donde comparten espacio físico con otras empresas, a menudo proyectos emprendedores. Se trata de lugares donde se paga una cuota fija por el uso de un espacio concreto y se tiene la

⁸¹ <http://www.aede.es/asociados/> (consultado el 15 de marzo de 2017)

opción de acceder a una serie de servicios como pueden ser el alquiler de salas de reunión, conexión a internet, mensajería, recepción, y oficina virtual entre otros. Es una opción económicamente interesante para nuevos cibermedios debido al perfil corto de sus plantillas y a la flexibilidad de su actividad, a menudo suficiente con un dispositivo móvil en el exterior o con un ordenador conectado a internet.

La cooperación entre cibermedios también es una opción para mejorar sus cifras de audiencia o para concurrir unidos a contratos públicos o privados a los que en solitario no tienen opciones. Hemos mencionado acuerdos de intercambio de contenidos entre medios: *Eldiario-The Guardian* y *The New York Times*, *Público-Contexto* o *Infolibre-Medipart*. En 2017 surge el proyecto El Salto⁸², que es una propuesta impulsada por el periódico Diagonal y más de 20 proyectos comunicativos de toda España. Se presentan como “un medio democrático, de propiedad colectiva, descentralizado y financiado por la gente”. Sobre las alianzas entre medios Yuste y Cabrera (2014) añaden lo siguiente:

La mayoría de las ocasiones, el objetivo está vinculado a la generación de contenido especializado en temáticas que no se cubren o que no forman parte de las principales apuestas editoriales del medio. Pero, además se suelen buscar otras finalidades relativas a la obtención de tráfico (número de visitas al sitio) o a la proyección de una marca con mayor predicamento en el ámbito periodístico. (p. 101)

Casero Ripollés (2016, p. 35) describe otras alianzas anteriores entre medios, como la Leading European Newspaper Alliance (LENA), creada en marzo de 2015 para compartir contenidos, siguiendo una dinámica de “coopetición”, concepto que mezcla cooperación y competición. Otro ejemplo es la Digital News Initiative lanzada, en abril de 2015, por Google en colaboración con algunas de las principales empresas periodísticas europeas. De España se unieron *El País*, 20 Minutos, El Confidencial, el grupo Godó (*La Vanguardia*), el grupo Vocento (*ABC*) y el grupo Unidad Editorial (*El Mundo*).

La cooperación y el intercambio de valor seguirá siendo una alternativa básica en el desafío de hallar nuevas fuentes de ingresos. Jarvis (2015) propone desarrollar esa vía no solo en la relación entre cibermedios, sino incentivarla también con los usuarios. El profesor y periodista de *The Guardian* anima a

⁸² <https://saltamos.net/> (consultado el 12 de abril de 2017)

aprovechar las diferentes formas de valor, no únicamente dinero, que aportan los usuarios, anima a encontrar formas de calcular ese valor, explotarlo y recompensarlo. Lo ejemplifica así:

Pongamos que pago al Times un depósito de 20 dólares este mes para tener acceso a su contenido. Pero, a continuación, imaginemos que puedo rebajar la cuota del mes siguiente aportando valor al Times de maneras que ayuden a la empresa a ganar o ahorrar dinero, recibiendo puntos por: volver con frecuencia y ver anuncios, compartir mis datos demográficos, aportar contenido, comprar productos de o a través del Times, promocionar el Times recomendando su trabajo en Twitter y Facebook... (2015, p. 176).

6.4.1. Monetizar los contenidos disociados del cibermedio.

En este apartado sobre nuevas fuentes de ingresos nos hemos referido a la necesidad de diversificar la oferta informativa de los cibermedios, a la necesidad de otorgarle valor a la información, a la personalización del producto mediático y a la importancia de aplicar la tecnología a las nuevas necesidades de medios y audiencia. La innovación tecnológica ha zarandeado el modelo de negocio de los medios y a su vez debe proponer la solución.

Hemos comentado la necesidad de diversificar la oferta de contenidos para favorecer “cestas informativas personalizadas” y de pago. Casero Ripollés aludía a la posibilidad de que las empresas periodísticas acuerden una migración en bloque hacia métodos de pago. Sería una estrategia interesante pero posiblemente sea demasiado compleja para llevarla a cabo. Lo que sí es más probable es que esa migración en bloque se produzca cuando hacerla resulte provechosa económicamente, entonces no habrá que convencer a nadie.

Una de las características del actual paradigma comunicativo es el paso de la intermediación a una desintermediación. Nos hemos referido a esa circunstancia para explicar el empoderamiento de la audiencia y su nuevo papel más activo, de prosumer, en un modelo que tendió a lo conversacional y a una interacción entre medios y audiencias marcada por la horizontalidad. En esa línea de fidelidad a los contenidos más que a los medios, a las comunidades más que a las marcas, resulta necesario detenerse en iniciativas, fruto de la tecnología, que están implantando las

bases del nuevo modelo de negocio de la información. Como ejemplo en este sentido podemos destacar la plataforma holandesa Blendle.

Blendle⁸³ es un quiosco de prensa sin publicidad y sin suscripciones que ha conseguido que 200.000 usuarios paguen por leer artículos de muchos medios que reúnen en un único muro de pago. Es un sistema de micropagos que cuenta en su muro con *The New York Times* o Axel Springer. El objetivo es conseguir que la gente pague por el periodismo en un entorno atractivo, del mismo modo que Spotify logró lo mismo con la música o Netflix con los contenidos audiovisuales.

Un paso más allá en esa desintermediación lo muestran sitios como Blockchain⁸⁴, que ofrece “un nuevo patrón económico basado en la descentralización de la confianza, en donde todos podremos intercambiar bienes y servicios sin necesidad de terceros”. Esa filosofía aplicada al ciberperiodismo supone la publicación de contenidos periodísticos en su sitio web fragmentados y monetizados desde cantidades mínimas.

Por otro lado, Cervera (2016) se refiere a los estándares de Google (AMP) y Facebook (Instant Articles) para aligerar la descarga de páginas en el móvil y reducir el consumo de datos, mejorando así la experiencia de lectura en dispositivos móviles. Esta presencia de medios en Instant Articles supone una pérdida directa de visitas al sitio web del cibermedio. Sin embargo, sus contenidos se exhiben ante una mayor audiencia y se abre la puerta a nuevos ingresos publicitarios provenientes de Facebook. De esta manera, las nuevas vías de ingresos en los cibermedios tienden al desarrollo de esa desintermediación comunicativa extendida al modelo de negocio.

En el capítulo anterior nos referimos a la filosofía ‘Mobile First’ que coloca a los dispositivos móviles como protagonistas del contexto comunicativo. Asimismo, tratamos el concepto de “periodismo ubicuo” propuesto por Salaverría (2016; 2017a), como un tipo de periodismo contenedor en el que poder desarrollar diferentes innovaciones para una presentación de la información más personalizada a cada usuario y accesible en cualquier momento y lugar.

⁸³ <https://medium.com/on-blendle/blendle-a-radical-experiment-with-micropayments-in-journalism-365-days-later-f3b799022edc> (consultado el 12 de abril de 2017)

⁸⁴ <http://www.larazon.es/tecnologia/covadonga-fernandez-blockchain-pondra-a-los-medios-frente-al-abismo-del-periodismo-sin-medios-CA15040736> (consultado el 29 de abril de 2017)

En esas posibles innovaciones el ciberperiodismo mantendrá las características básicas de su lenguaje como la multimedialidad, la interactividad o la hipertextualidad. Rasgos que podrán adquirir incluso un mayor protagonismo, como en el caso de otra cualidad del ciberperiodismo, su disociación del soporte.

Sobre esta cualidad, López García (2015) señala que cualquier dispositivo digital puede almacenar, reproducir y distribuir (si está conectado a la red) contenido. En ese marco apunta a la capacidad de almacenamiento y de procesamiento de datos como únicas limitaciones. Es decir, la potencia de nuestro dispositivo, su almacenamiento disponible y la calidad de su conexión a la red pondrán los límites al proceso de producción y distribución del producto informativo. Un ejemplo de estos límites en los nuevos medios se da sobre todo en coberturas en directo, cuando hay menos margen para la pre-producción y las limitaciones de recursos técnicos (alimentación de energía, almacenamiento, conexión por datos, espacios sin cobertura, etc.) pueden provocar un final anticipado del mensaje informativo o una limitación a sus potencialidades. Otro caso a modo de ejemplo es no poder emitir en directo vía streaming por los motivos expuestos y tener que posponer la distribución del mensaje –en formato video- tras pasar por la redacción y editar lo grabado. Son, paradójicamente, limitaciones físicas en un contexto informativo de disociación de los soportes físicos concretos:

Son datos procesados por dispositivos también digitales, preparados para trabajar con ese tipo de contenidos. Pueden vincularse con algún tipo de soporte físico (un cd, un disco duro extraíble, un ordenador); pero no es imprescindible que así sea, ni tampoco que sea siempre un tipo concreto de soporte para una clase específica de contenido. (ibídem, p. 16).

En consonancia con las innovaciones comentadas para comercializar los contenidos del cibermedio fuera de éste, prevemos la extensión de esa idea en cuanto a la fase de producción, es decir, en cuanto a la posibilidad de generar y difundir contenidos informativos en el entorno digital sin la necesidad de utilizar nuestro sitio web matriz como centro del proceso comunicativo. Esto no quiere decir que nuestro producto informativo se desligue del medio, al contrario, consideramos imprescindible mantener la vinculación entre el mensaje periodístico y su medio emisor a modo de identificación y como garantía ante el receptor en un entorno amenazado por la infoxicación y la repetición de mensajes similares o clónicos en muchas ocasiones (en contraste de otras propuestas como la de

Blockchain). Se trata de poner el valor de los contenidos en primera línea informativa asociados a su medio sin la obligación de hacerlo desde su sitio web, pero sí manteniendo los valores de su marca. La propuesta supone la disociación de soporte y una disociación del medio físico –el sitio web- entendido como núcleo de su modelo de negocio.

El editor del *USA Today* entre 1991 y 2001, Thomas Curley, afirmó en el año 2000 que “muy pronto no habrá diarios, sino solo información” (Cendros, 2000). Un pronóstico pleno de sentido en el ecosistema actual, en el cual los lectores-usuarios eligen preferentemente entre contenidos y periodistas a los que seguir antes que a cabeceras. Aunque, como hemos dicho seguimos considerando necesaria la función de los medios como garantes y gestores profesionales de la información, hoy día el usuario dista mucho del lector que paseaba con su cabecera-identidad bajo el brazo. Ahora las fidelidades e intereses toman más forma de lista en Twitter o de suscripciones a boletines que de visitas periódicas a un quiosco. En este contexto rescatamos la siguiente aportación del profesor Caro (2017) sobre el concepto de soporte:

El soporte puede constituir el elemento que aporta valor a la audiencia o al anunciante. Pero creo que la definición de la misión del proyecto periodístico debería residir más en la necesidad que se satisface, en la esencia del servicio informativo que en los soportes.

Es habitual que los medios tengan presencia en las distintas redes sociales con perfiles propios desde los que generan contenidos que, en la mayoría de los casos, remiten al sitio web de los medios. De esta manera, el tráfico generado por la producción de contenidos se registra en el servidor donde se aloja el sitio web del medio. Sin embargo, actualmente cada vez más redes sociales permiten producir y/o difundir contenido, al tiempo que impiden añadir en esas publicaciones enlaces a otros sitios web. Es el caso, por ejemplo, de la primera etapa de Instagram, de Instant Articles, o al emitir videos a través de Periscope o en Facebook Live.

Aprovechar activamente estas opciones de comunicación en redes sociales es ya otra manera de generar ingresos. Algunos editores aseguran que con Instant

Articles generan la misma cantidad de ingresos publicitarios que con los ingresos por páginas vistas aplicados en sus propios dispositivos móviles⁸⁵.

Para finalizar este capítulo, y al margen del éxito de algunas formas innovadoras para generar ingresos, reiteramos nuestra propuesta en el desarrollo de la alfabetización digital como garantía de futuro para la preexistencia del periodismo de calidad y el correcto ejercicio de su función social. Para ello exponemos una serie de requisitos de la alfabetización mediática publicados por García Estévez (2012, pp. 193-194) en el capítulo “Nuevo espacio público de la sociedad civil”:

- Capacidad para realizar juicios de valor informados acerca de la información que se obtenga en línea, que se iguale al arte del pensamiento crítico, la llave para hacer valoraciones equilibradas que distingan entre el contenido y su presentación.

- Destrezas de lectura y comprensión en un entorno de hipertexto dinámico y no secuencial.

- Destrezas de construcción del conocimiento; construir un conjunto de información fiable proveniente de diversas fuentes, con la capacidad de recoger y evaluar tanto el hecho como la opinión, de ser posible sin sesgo.

- Habilidades de búsqueda, esencialmente basadas en motores de búsqueda en internet.

- Gestión del flujo de multimedia, utilizando filtros y agentes; creación de una estrategia personal de información, con selección de fuentes y mecanismos de distribución.

- Concienciación acerca de la existencia de otras personas y una disponibilidad facilitada –a través de las redes- para contactar con ellas y debatir temas o pedir ayuda.

⁸⁵ <http://www.eleconomista.es/tecnologia/noticias/7346483/02/16/Instant-Articles-de-Facebook-comienza-a-ser-rentable-para-los-editores.html> (consultado el 12 de abril de 2017)

- Capacidad para comprender un problema y seguir un conjunto de pasos para resolver esa necesidad de información.

- Valoración de las herramientas del sistema como apoyo a los formatos tradicionales del contenido.

- Precaución al juzgar la validez y exhaustividad del material accesible a través de los enlaces de hipertexto.

PARTE III.

UN ANÁLISIS SOBRE EL

PERIODISMO DIGITAL EN

SEVILLA

CAPÍTULO 7.
PANORÁMICA DEL CIBERPERIODISMO
SEVILLANO

CAPÍTULO 7. PANORÁMICA DEL CIBERPERIODISMO

SEVILLANO

7.1. Un repaso histórico a la prensa tradicional hispalense en internet.

En el capítulo 5 de esta investigación nos hemos adentrado en el renovado interés por la información local de los cibermedios en el marco de la globalización. La ciudad de Sevilla siempre ha demostrado un interés especial por su información más próxima, recogida en publicaciones centenarias como *El Correo de Andalucía* (fundado en 1899) o de larga tradición local como *ABC*, cuya edición sevillana nació el 12 de octubre de 1929. *Diario de Sevilla*, propiedad del Grupo Joly, es el tercer gran medio local que, desde 1999, narra la realidad sevillana con un enfoque especial en lo local. Publicaciones gratuitas como *Viva Sevilla* y *20 Minutos*, junto a la recientemente extinguida edición regional de *El Mundo*, han protagonizado la oferta impresa de la información local hispalense en el siglo XXI.

También hemos visto cómo en el actual contexto de la empresa periodística se dan factores decisivos para un resurgimiento de la prensa local en internet. A los problemas del modelo de negocio de los medios tradicionales y el consiguiente incremento del desempleo entre los profesionales, se unen las posibilidades tecnológicas que ofrece el ciberespacio para generar nuevos medios desde proyectos emprendedores, a menudo centrados en la realidad más cercana de los mismos, en lo local. Según el Informe de la Profesión Periodística (APM, 2014), el 27% de los nuevos medios creados en los últimos años se centraban en la información local, hiperlocal o autonómica.

En este capítulo repasaremos la actualidad mediática sevillana en internet durante los últimos años, en los que han surgido diferentes apuestas periodísticas desde lo local como elemento diferenciador y base de su modelo de negocio. Antes

de adentrarnos en ellas contextualizaremos la irrupción de internet en el panorama mediático sevillano.

7.1.1. Los medios de papel en la era de internet.

El momento histórico que rodea a la irrupción de internet coincide en Sevilla con un tiempo de esplendor para la prensa, impulsada por la renovación de la ciudad gracias a la conmemoración de V centenario del descubrimiento de América por Cristóbal Colón en la Exposición Universal de 1992. La Expo'92, celebrada en la Isla de la Cartuja, supuso un empujón para la modernización de la capital andaluza en términos urbanísticos, pero también supuso un hito que marcó un antes y un después en la relación de los sevillanos con su ciudad y en su relación con el exterior.

Esta situación se manifestó en la industria mediática en una etapa que Miguel Márquez y Marián Alonso (2009) definen como *La gran explosión mediática*. A continuación, nos apoyaremos en esa publicación de Márquez y Alonso para señalar las principales innovaciones que se produjeron en la prensa sevillana durante esos años.

ABC

Las primeras innovaciones en *ABC* durante la década de los noventa llegaron con la implantación del offset y el color en 1991. Posteriormente, en 1994 se introdujo en la redacción un nuevo software para gestionar la autoedición del periódico, QuarkXPress, lo que supuso que los propios redactores maquetaran sus páginas. Entre las nuevas funciones que asumían los “plumillas” también se incluía el escaneado de fotografías, la corrección de los textos y su envío a talleres.

Márquez y Alonso (2009, p. 255) hablan de estos cambios como del preludeo “para la auténtica revolución que estaba por llegar”. Se refieren al “Proyecto 2000” de Prensa Española, que supuso en 1999 la introducción del sistema de autoedición y gestión editorial Hermes. Además *ABC de Sevilla* incorporó una nueva rotativa, que le permitía disponer de hasta 500 páginas diarias, pudiendo dedicar 160 exclusivamente al diario, la mayoría en color. Además, mudan sus talleres y su redacción desde Cardenal Ilundain a Cartuja, entre el Pabellón de Marruecos (actual sede de la Fundación Tres Culturas) y el extinguido Palenque, donde permanecen actualmente.

El aterrizaje de *ABC* en internet se produjo el 20 de septiembre de 1995⁸⁶.

El Correo de Andalucía

El decano de la prensa sevillana también ha experimentado importantes cambios en los últimos años. Entre las novedades destacan los cambios en la propiedad del medio. Hasta 2007 fue editado por el Grupo Prisa y entonces pasó a manos del grupo industrial extremeño Alfonso Gallardo. Tras una profunda crisis en 2013, cuando estuvo al borde de la desaparición, fue comprado por 1,2 millones de euros por el empresario sevillano Antonio Morera Vallejo. Con la llegada de Morera, su actual propietario, se creó una cabecera para deportes (*El Decano Deportivo*), además de añadirle al proyecto una televisión (*El Correo TV*) gracias a la licencia de Canal Luz TV que el grupo había adquirido previamente, y renovó su web.

Con respecto a su aparición en internet hay que decir que su llegada fue gradual. Desde 2002 empezó a publicar informaciones de servicio, sería a partir de 2005 cuando su web tornó a un uso plenamente informativo y, desde 2007, con Paco Torres como director, es cuando *El Correo* realiza una apuesta más clara por sus contenidos en internet⁸⁷.

Así, el medio pasó de estar al borde de su cierre a convertirse en un grupo multimedia, donde llegaron contrataciones de nuevos redactores y los anteriores tuvieron que adaptarse a las necesidades multimedia de la empresa, incorporando nuevas tareas entre sus rutinas al elaborar sus piezas informativas para el medio impreso y la web, pero también para la televisión. Pero los grandes planes iniciales pronto hallaron problemas de viabilidad y poco después de un año llegaron los primeros despidos, seguidos de otra oleada en 2016, como hemos descrito en el capítulo 4, dedicado a los cambios en la organización de la empresa periodística⁸⁸.

⁸⁶ http://www.ABC.es/tecnologia/redes/ABCI-20-anos-diseno-traves-ABC-201510262122_noticia.html (consultado el 10 de enero de 2017)

⁸⁷ La fuente consultada para conocer la evolución de este medio en las dos últimas décadas es un veterano periodista muy próximo a la Dirección de *El Correo* durante el período referido.

⁸⁸ Los procesos de despidos se iniciaron en *El Correo* en 2010, con un ERE que se anunció la semana después de Feria. En aquel momento la plantilla de redacción estaba integrada por más de cien periodistas y fotógrafos. La secuencia a partir de entonces fue la siguiente: ERTE en 2012, cambio de propiedad con bajada de salarios en 2013, despidos de veteranos entre 2014 y 2015, y nueva oleada de despidos en 2016. En el primer trimestre de 2017 la redacción estaba formada por menos de 50 redactores, muchos de ellos con una experiencia de entre 10 y 15 años, aunque con varios casos que

Otro cambio sustancial que hay que mencionar en este medio como consecuencia de sus cambios de propietario es la evolución de su línea editorial. Fundado por el cardenal Espínola y con el catolicismo como eje de sus contenidos, esta posición varió con el tiempo. Más allá de su defensa de la democracia durante la Transición, el diario tendió a posiciones de izquierdas, sobre todo, durante el control del mismo por el Grupo Prisa. Con el grupo Gallardo y ahora con Morera Vallejo se observa de nuevo un cambio hacia posiciones más conservadoras, con mayor presencia de contenidos monárquicos y religiosos (ver imagen 29).

Imagen 29
Portada de *El Correo de Andalucía* de ideología monárquica
Fuente: *El Correo de Andalucía* del 9 de junio de 2014



Otras innovaciones destacadas en *El Correo* durante estas dos últimas décadas fueron los cambios de sede. Primero a la Isla de la Cartuja en 2003 y desde allí a las instalaciones de Morera Vallejo en el nudo de la Gota de Leche en 2014, en la salida a la A-92. Antes, en el 2000, con la llegada del Grupo Prisa llegaron 12 nuevos redactores y se estrenó nueva maqueta. Y en 2005, con Hernández Rodicio como director, el periódico se imprimía a color en un 90% los domingos, lunes y jueves. También en esos años refuerza su apuesta por el periodismo provincial desde su sección 'Gran Sevilla'.

superan las dos décadas en *El Correo*. No obstante, va creciendo el porcentaje de redactores con menos experiencia y sueldos más bajos.

Diario de Sevilla

En 1999 se marca un nuevo hito en la historia del periodismo sevillano con el nacimiento de *Diario de Sevilla*. El rotativo, propiedad del gaditano Grupo Joly, surge como una apuesta por la información local sevillana bajo la dirección de Manuel Jesús Florencio Caro. Márquez y Alonso (2009) señalan que este medio “ha sabido adaptarse a los nuevos tiempos y ha adoptado un diseño moderno y una forma de hacer periodismo que rompe con los moldes más conservadores de la prensa provincial” (p. 256).

El Grupo Joly posee en Sevilla una redacción central donde se elaboran los contenidos de información nacional, internacional y de economía que comparten las cabeceras andaluzas del grupo. Con respecto a esta redacción, ubicada en la céntrica calle Rioja, hay que indicar su unificación en 2014 cuando la sección de deportes, antes en una planta aparte, se integró con el resto de la redacción por motivos de recortes presupuestarios.

Con respecto a su lanzamiento en internet, miembros de la sección Web de *Diario de Sevilla* nos informan que el proceso comenzó el año 2000. La primera fase fue muy simple, limitándose al volcado de temas de papel en la web sin apenas personal dedicado a la misma. El impulso importante se da en una segunda fase a partir de octubre de 2006, pero el plan de expansión se vio truncado por fallos en el gestor de contenidos (RedDog).

Imagen 30
Portada de *Diario de Sevilla* en internet en 2001
Fuente: *Diario de Sevilla*



En diciembre de 2007 *Diario de Sevilla* empezó a trabajar con el gestor Vertebra, con el que han crecido las webs del grupo. Por entonces había contratada una plantilla de casi 20 personas para la web, que trabajaba tanto con contenido de volcado como propio. Había como mínimo una persona por provincia dedicada exclusivamente a su diario y un equipo de seis coordinando desde Sevilla y encargándose del contenido común (Andalucía, España, Mundo, Economía, Sociedad y Deportes y Cultura Nacional).

La cuarta y actual fase se inició a finales de 2016 y pretende la integración plena de la redacción incluyendo a redactores dedicados al papel. Esta nueva etapa se está desarrollando tras un nuevo cambio del gestor de contenidos, siendo ahora BitBan. Este proceso arrancó en noviembre de 2016 con la modernización del aspecto de la versión escritorio y una más completa versión móvil.

Diario 16 de Andalucía

Durante los primeros años de internet el periodismo sevillano contaba en sus quioscos con otras opciones para informarse de la realidad local y nacional. Era el caso de *Diario 16 de Andalucía*, perteneciente al Grupo Voz y creado en 1976 y en el mercado hasta noviembre de 2001. Logró distinguirse por sus artículos de periodismo de investigación y la defensa de las libertades civiles, fue junto a *El País* uno de los primeros medios aparecidos en la transición española.

Entre las innovaciones ensayadas por este periódico también cabe considerar el refuerzo del color en sus páginas y el desarrollo de la infografía, el sumario pasó a abrir el periódico y en sus páginas la publicidad era indicada como tal. Su otra gran singularidad fue su apuesta por la información de servicios. Esta estrategia se plasmaba en un cuadernillo central llamado SOS (Sociedad, Ocio, Servicios) que reunía novedades sobre ocio, cultura, sociedad, cine, salud, medio ambiente o meteorología (Márquez y Alonso, 2009, p. 258).

Entre otras novedades aportadas por este medio, cabe considerar el hábito de publicar su edición todos los días de la semana incluyendo los lunes, cuando antes los domingos solo trabajaban periodistas deportivos. Fue el primero en indicar su precio en euros y barajaba un cambio de nombre antes de su desaparición. Iba a llamarse Público.

El Mundo de Andalucía

Francisco Rossel fue cesado en 1996 como director de *Diario 16* y a continuación fundó *El Mundo de Andalucía*. Pese a su ámbito andaluz, en 1999 este medio sacó un cuadernillo diario titulado *El Mundo* de Sevilla conscientes de la demanda ciudadana por un periodismo local más cercano.

En 2009, *El Mundo de Andalucía* innovó para mejorar la experiencia de lectura en su audiencia introduciendo novedades en cuanto a la escritura con textos más grandes y claros, además de introducir cambios en la tipografía y el color azul.

El periodismo de investigación fue una seña de identidad de este periódico hasta que en el verano de 2016 cerró su redacción de Sevilla en pleno proceso de

recortes y tras anunciar más de 200 despidos a nivel nacional⁸⁹. Meses antes de su cierre, y durante otra operación de reestructuración que supuso despidos y traslados, el director Francisco Rosell fue enviado a Madrid y Rafael Porras, hasta entonces responsable de la redacción de Málaga, pasó a dirigir *El Mundo Andalucía*.

Viva Sevilla

Viva Sevilla es una cabecera perteneciente al grupo empresarial fundado en 1988 Publicaciones del Sur SA, que surgió con el objetivo de establecer en Andalucía una red de publicaciones de información local. En los casi 30 años de existencia de este grupo ha creado 60 ediciones locales impresas. Su apuesta online la componen webs como andaluciainformacion.es, ondaluz.tv, viruji.es e irispress.es.

Desde el año 2001 Publicaciones del Sur ofrece sus contenidos diarios también a través de internet. El grupo dispone también de una APP de Andalucía Información para dispositivos móviles. Las noticias del ámbito de Sevilla se pueden leer en el sitio <http://andaluciainformacion.es/sevilla/>.

En 2017 este grupo mediático lanzó una estrategia de expansión en base al modelo de franquiciado, ofreciendo a profesionales la cabecera Viva para nuevos medios en municipios de entre 20.000 y 100.000 habitantes de Andalucía y Extremadura. Se trata, no obstante, de una apuesta por el periódico de papel en plena etapa de desarrollo digital basada en la comercialización de publicidad convencional, aún mejor remunerada, a nivel global y distribuida en cabeceras repartidas por todo el territorio regional.

Otros periódicos de información local en Sevilla

Otro momento destacable para la prensa sevillana desde la mitad de la década de los noventa lo constituye la aparición de otros diarios ya desaparecidos como Sevilla Información (1996-1999), que fue el primer periódico sevillano publicado en internet (1997). Otros casos de esos años fueron *Diario Sevilla* y *Diario*

⁸⁹ <http://www.sevilladirecto.com/la-redaccion-de-el-mundo-en-sevilla-cierra-sus-puertas/> (consultado el 12 de febrero de 2017)

de Andalucía, ambos con trayectorias muy breves. En 1996 también surgió en la capital andaluza *Estadio Deportivo*, que es el único diario enfocado en el deporte andaluz, si bien, sus contenidos se centran preferentemente en la actualidad de Betis y Sevilla, así como en otros deportes arraigados en la ciudad.

Otro medio de ámbito nacional que abrió una delegación en Sevilla fue *Público*, bajo la dirección del periodista Antonio Avendaño y con redacción en Tomares, compartiendo espacio con las instalaciones de la productora audiovisual Mediasur, ambos medios eran propiedad de Mediapro. El diario, con versión web gratuita, se mantuvo en el mercado entre septiembre de 2007 y febrero de 2012. Tras un proceso de disolución empresarial (concurso voluntario de acreedores, ERE y subasta) cambió de titularidad y restringió su actividad a internet con una redacción central en Madrid.

El interés por la información local también se ha manifestado en el pasado reciente del ámbito periodístico sevillano a través de las cabeceras de prensa gratuita. Por las calles de Sevilla se han repartido ejemplares de *Metro*, que alcanzó una gran popularidad sobre todo entre el público universitario, *Qué*, *ADN*, *20 Minutos* y el mencionado *Viva Sevilla*. Hoy solo se mantienen las dos últimas cabeceras mencionadas. *20 Minutos* nació en Madrid en el año 2000 y tres años más tarde creó la edición de Sevilla, conjugando información general y local. Desde 2005 publica sus contenidos en internet.

Márquez y Alonso (2009, p. 28) incluyen en su repaso de la primera prensa digital sevillana a *Andalucía24horas*, como el primer periódico andaluz exclusivamente electrónico. Este medio se organizaba en base a secciones típicas de un diario con actualizaciones diarias y con noticias con vídeos cedidos por Canal Sur Televisión. Se ofrecían ediciones diferentes para cada provincia, un servicio de hemeroteca y enlaces a otros medios digitales.

Otros ejemplos de cibermedios en los primeros años del siglo son *Canal21.com*, que abrió el 23 de noviembre de 1999 y ofrecía contenidos locales y regionales, o *Portal Taurino* (<http://www.portaltaurino.net/>), como ejemplo de periodismo digital de especialización. El periodista sevillano Francisco Gallardo creó en 1996 este sitio web dedicado al mundo de la tauromaquia. Otro ejemplo de

medio digital especializado es *Cibersur* (<http://www.cibersur.com/>), que aparece en septiembre del año 2000 y se centra en noticias relacionadas con la comunicación y la tecnología. O el caso de *Sevillaclick.com*, portal dedicado a la cultura y el ocio y fundado en 2003 por el periodista Pedro Ybarra. Con la implantación de estos primeros micromedios de ámbito local sevillano en internet y con la paulatina adaptación a la era del ciberespacio de los medios tradicionales, surge en Sevilla en el año 2003 la Asociación de Periodistas Digitales de Andalucía.

7.1.2. El caso de *Diario Expo 92*.

En esta panorámica trazada sobre la historia de los cibermedios sevillanos merece la pena recordar el caso de *Diario Expo 92*. Años antes de todas las adaptaciones e iniciativas mencionadas, Sevilla fue el centro mundial del periodismo electrónico, sentando un precedente único. Durante la misma efeméride que cambió la historia actual de Sevilla, la celebración de la Exposición Universal de 1992, tuvo lugar un proyecto experimental que su coordinador, José Álvarez Marcos, cataloga como la primera experiencia real de prensa cibernética desarrollada en Europa.

Diario Expo 92 fue un periódico que se editó durante los días que duró la Expo'92, es decir, desde el 20 de abril al 12 de octubre de 1992. En total fueron 179 números editados en tres idiomas. Solamente se accedía a este medio a través de las 255 pantallas táctiles del Sistema de Servicios a Visitantes (PINAs) facilitadas por la compañía IBM.

Ese mismo año el *Chicago Tribune* se adelantó colocando el primer diario en internet, un año después fue el Mercury Center (1993). En Europa el francés *Le Monde* (1994) y el español *Avui* (01-abril-1995) fueron otros pioneros. En Andalucía, *Huelva Información* en 1996 fue el primer medio andaluz que publicó en internet en formato PDF, y ese honor en la ciudad hispalense correspondió en 1997 al hoy desaparecido *Sevilla Información*. *Diario Expo 92* no fue un cibermedio en internet, por eso no se puede considerar un precedente directo en la línea de nuestro objeto de estudio, pero sí un caso excepcional e interesante donde de forma innovadora se apostó por las posibilidades de la comunicación digital.

Canga Larequi et al. (2000, p. 35) se refieren a este proyecto como “la sublimación de lo hiperlocal: un diario que en esencia informaba de lo que ocurría en un recinto de muy pocos kilómetros cuadrados”. El diario se ceñía al recinto expositivo de la Isla de la Cartuja pero, a su vez, rendía tributo a la prensa convencional incluyendo entre sus contenidos las portadas de los grandes diarios nacionales e internacionales. *Diario Expo 92* es un proyecto informativo muy particular, también en ese sentido, ya que no pretendía competir con otros medios de la ciudad, entre otros motivos porque estaba financiado con recursos Públicos y no requería un modelo de negocio y, por otro lado, porque se temía un posible boicot de la prensa tradicional en la difusión del evento de la Expo’92 en caso de que este diario les restase ingresos por publicidad:

No quería competir con los diarios sevillanos en el mercado de los lectores ni en el de la publicidad. Por una razón fácil de entender: un diario institucional, que dependía para su lanzamiento y supervivencia del dinero de las instituciones públicas y más concretamente de la sociedad gestora de la Exposición Universal, no deseaba en ningún caso crearse conflictos con los medios de la ciudad. Unos conflictos que, temían, pudieran llevar incluso a un boicot de la muestra por parte de diarios que se podían sentir agredidos por la presencia en el mercado de un competidor desleal que aparecía con información privilegiada sobre la propia Expo, les restaba compradores en los quioscos y además se quedaba con una parte sustancial del pastel publicitario. Así que optaron por la medida más prudente: no competir en ningún ámbito (Canga Larequi et al., 2000, p. 34).

Las aportaciones de esta experiencia no hay que buscarlas en su modelo de negocio, en su relación con la audiencia o en el perfil de sus integrantes, pero sí en su presentación electrónica con algunas novedades del lenguaje digital. *Diario Expo 92* prescindió del papel en un momento en que los periódicos se adaptaban al sistema offset de impresión, actualizaba sus contenidos y demostró que el Público estaba abierto a la innovación.

Álvarez Marcos (2000, p. 100) reconoce que *Diario Expo 92* “no fue estrictamente un periódico multimedia, pero su entorno sí lo era”. Explica que se rechazó utilizar imágenes en movimiento por el aumento en tiempo y presupuesto que conllevaba y porque la sociedad gestora entendió que el contenido audiovisual ofrecido en TeleExpo era suficiente. El diario funcionaba con una redacción formada por periodistas profesionales que elaboraba noticias y se nutría también de agencias informativas para conformar sus treinta páginas diarias.

Hemos apuntado que las innovaciones de esta experiencia no hay que buscarlas en su modelo de negocio, ya que éste fue claramente inviable. Sostenido por fondos Públicos, calcular el coste de *Diario Expo 92* es “una tarea prácticamente imposible de concluir con exactitud” (ibídem, p. 165). Si bien, Álvarez Marcos comunicó la cifra de mil millones de pesetas (unos seis millones de euros), incluyendo costes de equipos técnicos, redes de fibra óptica, personal y trabajos de investigación durante tres años de un equipo de 20 expertos españoles y norteamericanos.

Diario Expo 92 demostró el interés de los usuarios por consumir contenidos en un entorno digital pero tampoco obtuvo una audiencia masiva, pese a concentrar el espacio de lectura en un entorno plenamente relacionado con sus contenidos. Canga Larequi et al. (2000, p. 36) recogen que el cibermedio fue consultado por 1.442.000 personas, con una media diaria de 8.196. “Solo el 6% de las consultas que los visitantes hicieron a los ordenadores del recinto se dedicó a examinar el diario. El resto buscaba otros servicios” (ídem).

Diario Expo 92 supuso un primer enfrentamiento con los problemas de la prensa electrónica (como se conocía preferentemente al ciberperiodismo en su primera etapa) y un ejemplo de innovación periodística de carácter universal y a la vez local, anticipándose así al contexto de años siguientes.

7.2. Situación actual de los cibermedios nativos sevillanos.

Desde la irrupción de internet el panorama mediático en la red experimentaba progresivos pero notables cambios. García Avilés (2016, p. 64) apunta que en 1996 existían 78 cabeceras de prensa diaria en la red y en 2005 ya eran 1.274 los cibermedios activos en España. Después de esos años de expansión e innovación el estallido de la crisis financiera en 2008 sacudió el panorama mediático con las nefastas consecuencias laborales expuestas en este trabajo de investigación.

En este apartado vamos a comentar las características y cambios principales de los cibermedios nativos sevillanos de ámbito local contemporáneos de nuestro estudio de caso. Nos referimos a la segunda década del siglo XXI, una etapa marcada por la persistencia de la crisis económica y sus efectos en el sector de la

comunicación, en la que destaca el desarrollo de redes sociales como Twitter y Facebook como vías de acceso a la información, de distribución de contenidos y de interacción con los usuarios (García López, G. 2015).

A continuación describiremos el contexto de siete medios sevillanos nacidos en la red y dirigidos por periodistas. Para señalar los rasgos definatorios de estos proyectos y sus cambios más destacados hemos entrevistado a sus responsables: Christopher Rivas (*Sevilla Actualidad*), Jesús Rodríguez (*Sevilla Report*), Clara Pazos (*Sevilla Ciudad*, fue redactora, es el único caso en que no se entrevista directamente a un responsable de la redacción de estos medios), Álvaro Martín (*Radio Alcosa*), Miguel Pérez (*Nervión y Triana al Día*), José Granero (*Sevilla Visual*) y Eusebio Pérez (*XYZ*). Sus respuestas son el resultado de una entrevista en la que el eje ha sido un cuestionario que es una adaptación de la metodología propuesta por Carvajal, Arias, Negro y Amoedo (2015) para analizar y clasificar distintos casos de innovación en periodismo. La plantilla resultante puede consultarse en el anexo (anexo 1) de este trabajo de investigación.

Existen otras múltiples ventanas informativas digitales en el contexto informativo sevillano, pero hemos reducido nuestra selección a estos medios porque todos ellos son cibermedios elaborados por profesionales con un enfoque periodístico de ámbito local generalista. Se han descartado otros proyectos por ser meros repositorios de contenidos externos, por su perfil amateur, por no estar actualizados, por mezclar excesivamente información local con información nacional e incluso internacional, por su carácter especializado en sectores concretos, y otros por su momento embrionario sin apenas tiempo en la red para valorarlos.

7.2.1. Sevilla Actualidad.

Sevilla Actualidad es el medio el cibermedio en activo más longevo de los seleccionados para esta investigación. Su nacimiento, el 2 de enero de 2009, es el fruto de una experiencia previa: el portal informativo Deguadaira.

En mayo de 2007 un grupo de alumnos de Periodismo de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla creó el portal informativo www.deguadaira.com, que estuvo incentivado por la Consejería de Innovación,

Ciencia y Tecnología de la Junta de Andalucía. Hasta quince jóvenes componían esa experiencia informativa en la red que no se limitó a su localidad de origen, Alcalá de Guadaíra, sino que pronto extendió sus contenidos al conjunto de la provincia.

Actualmente, aunque la mayoría de sus publicaciones son de carácter local y provincial, también publican informaciones nacionales e incluso internacionales⁹⁰. En su web⁹¹ se definen como “un altavoz alternativo fuera de intereses políticos, económicos y empresariales”. “En nuestra independencia radica nuestro principal activo”, añaden. Su forma empresarial es la asociación, Degudaira.

También se describen como un medio innovador y por el uso de las nuevas tecnologías, con “fuerte” presencia en redes sociales. En la etapa previa, entre 2007 y 2009, este medio realizó un magazin semanal dedicado al turismo, la actualidad tecnológica, el humor, la cultura y la historia de los municipios de la provincia.

En sus inicios contó con una sección dedicada a la producción en video llamada Actualidad TV. Actualmente no se advierte ningún canal de televisión en su portada, solo un enlace a su perfil en Youtube.

Se trata de un medio muy prolijo. En la gala conmemorativa de sus primeros cinco años (puede verse en el enlace dedicado a ‘quiénes somos’) afirmaban haber publicado “cientos de miles de historias”. También en contenidos de opinión optan por una amplia oferta. En 2017 era posible acceder a 22 firmas.

Sevilla Actualidad carece de sede física. No ha facilitado datos referentes al área de comercialización y finanzas. Si bien no se trata de un medio que apueste por el pago por contenidos y centra su estrategia de ingresos en la publicidad convencional y otras formas textuales de publicidad.

⁹⁰ Noticia sobre la victoria de Portugal en Eurovisión 2017 <http://www.sevillaactualidad.com/mas-actualidad/sociedad/42395-portugal-gana-eurovision-espana-ultima> (consultado el 14 de mayo de 2017)

⁹¹ <http://www.sevillaactualidad.com/quienes-somos> (consultado el 11 de marzo de 2017)

Imagen 31

Portada de Sevilla Actualidad

Fuente: sevillaaactualidad.com

#NuestroPapelEstáEnLaRed



El Lope de Vega recibe al guitarrista Kurt Rosenwinkel

El Teatro Lope de Vega acoge este martes 10 de mayo a las 20:30 horas, el concierto del guitarrista Kurt Rosenwinkel, que presenta su último proyecto acústico 'Bandas'.

Destapada una estafa continuada a una compañía de seguros en el Aljarafe

La circulación de un vehículo de gama alta, un perro de la compañía y el sueldo de un buen estacionamiento combinados para cometer el delito. La cantidad estafada supera los 40.000 euros.

Rocío Márquez presenta 'Firmamento' en el Espacio Turina

Las entradas para el concierto de la cantante flamenco y Gipsy King de la Bienal de 2016 ya están disponibles.



El TSJA confirma la condena de 17 años para el asesino del vicario de San Isidoro



Nocturama vuelve al Casino de la Exposición en junio

El ciclo de música Nocturama recordará en el Casino de la Exposición durante la segunda quincena de junio con dos conciertos dobles.



Dos casos de intoxicación por atún en Sevilla

En Andalucía, desde el 3 de mayo se han registrado 49 casos de salmonela: 14 en Almería, 4 en Córdoba, 19 en Granada, 4 en Jaén, 10 en Málaga y 2 en Sevilla afectados por intoxicación alimentaria por atún.



Participa insiste en que las cuentas de la Bienal no cuadran

Participa pide clarificar las cuentas de la Bienal ante las quejas de 'Impagos'.

La formación pide aclarar lo informado este viernes que, tras una reunión con Antonio Muñoz, delegado de Cultura, ha...

Sevilla niega enfrentamientos entre internos y funcionarios

Tras los incidentes ocurridos los días 7 y 10 de mayo la dirección de la cárcel ha aclarado que los incidentes se debieron...

La firma de Manuel Vigglerio



'Vándalos'

el tiempo

El tiempo, Sevilla

04-05-15	05-05-15	06-05-15
12-24	09-12	12-24
13 / 23	13 / 20	16 / 31
50 / 100	40 / 100	25 / 10

apúntate al Boletín de SA

Nombre:

Correo electrónico:

Terminos y Condiciones

deportes



Se fueron dos puntos (1-2)



El Real Betis lucha hasta el final pero cae en San Mamés (2-3)



Trent Lockett, de la Semana Santa a la Maestranza

7.2.2. Sevilla Report.

Con el lema "Una visión diferente de Sevilla" Gregorio Verdugo, Juan José Cerero y Jesús Rodríguez lanzaron en 2011 *Sevilla Report*. Los tres periodistas eran compañeros de promoción y desde 2010 idearon el proyecto. Primero Rodríguez y Verdugo publicaron en formato blog y en 2012 se sumó Cerero. En julio de 2015

Sevilla Report dejó de publicar debido a problemas derivados de su inviabilidad económica.

Las señas de identidad de este proyecto fueron la investigación y los extensos reportajes en profundidad. Trabajos sobre el barrio de San Luis, el proyecto de profundización del dragado del Guadalquivir o su especial sobre la gestión de parques y jardines Públicos destacaron en el panorama informativo local. “La línea editorial era hacer una publicación independiente y de servicio Público, creo que lo conseguimos a costa de la autofinanciación” explica Jesús Rodríguez.

En cuanto a la organización de *Sevilla Report* hay que destacar que se basaba en una relación horizontal entre sus tres redactores, más algunos colaboradores. Con perfiles de periodistas multimedia y sus propios equipos, *Sevilla Report* no contó nunca con sede física. Actualizaban su medio de manera continua, también durante fines de semana y desde 2013 aumentaron el número de publicaciones, añadiendo a los trabajos en profundidad, asuntos de la agenda diaria desde un enfoque propio.

Otros cambios en su producto informativo vinieron a través de modificaciones en el diseño de su web, siendo el más significativo el cambio de plantilla Wordpress en septiembre de 2013. Era un medio de información eminentemente local que dedicó un esfuerzo especial a presentar la información manifestando una voluntad creativa y desde géneros como el análisis, la crónica y el reportaje debido a su voluntad de explicar los hechos de manera clara, con datos, descripciones y valoraciones de las causas y las consecuencias de los hechos, incluyendo habitualmente recursos gráficos como visualizaciones o mapas interactivos.

El sitio web de *Sevilla Report* no contaba con adaptación responsive para dispositivos móviles, ni era accesible a personas con discapacidad visual o auditiva. A partir del cambio de diseño de 2013 optaron por incluir firmas de opinión entre sus contenidos. Eran espacios que abordaban la actualidad desde enfoques disciplinares como el derecho, la filosofía o las relaciones laborales.

Rodríguez explicó que *Sevilla Report* no tenía estructura empresarial y surgió sin plan de negocio. No tenían presupuesto y sus ingresos anuales nunca superaron

los mil euros. La venta de contenidos audiovisuales a medios extranjeros durante el caso de la Corrala Utopía o una exclusiva sobre el vínculo entre Aznar y Gadafi vendida a Eldiario.es fueron algunos ejemplos significativos de ventas por contenidos. El 18 de marzo de 2014 presentaron en la Facultad de Comunicación de Sevilla un modelo de muro de pago para noticias de especial relevancia pero resultó infructuoso. Apenas recibieron ingresos por publicidad en sus casi cuatro años de existencia. Sus datos máximos de audiencia, aportados por Google Analytics y Jetpack, oscilaban entre las 50.000 y las 70.000 visitas mensuales.



7.2.3. Sevilla Ciudad (ABC).

Unos días después del lanzamiento de *Sevilla Directo* llegaba al contexto mediático sevillano el medio digital *Sevilla Ciudad*. Se trata de una ventana informativa del rotativo *ABC* dedicada a la información de los distritos sevillanos. Su dominio principal es <http://sevillaciudad.sevilla.ABC.es/>. No obstante, este medio dejó de publicar contenidos con frecuencia desde comienzos de 2016, aunque desde final de 2015 dejó de contar con los redactores dedicados a su producción.

Este medio nació envuelto en la polémica porque fue financiado íntegramente con dinero Público del Ayuntamiento de Sevilla. El consistorio hispalense otorgó al diario *ABC de Sevilla* un contrato dependiente del Área de Participación Ciudadana del Gobierno de Juan Ignacio Zoido (PP), valorado en 230.000 euros solo para su primer año de vida. Este contrato fue renovado hasta 2015 y motivó las quejas de la oposición, sobre todo de IU, tachando al medio de plataforma propagandística del Partido Popular⁹².

Los contenidos de este medio eran predefinidos por los 11 coordinadores de distrito de Sevilla (cargos políticos no electos). Cada redactor de este medio tenía asignado dos o tres distritos y mantenían contacto directo con los mencionados coordinadores. A su vez, eran coordinados por el periodista de *ABC* Javier Macías durante los primeros meses y más tarde también por el periodista Javier Rubio.

Para este proyecto se contó con cinco redactores pero no se realizó ningún contrato laboral puesto que éstos facturaban a *ABC* como autónomos la cantidad bruta de 1.200 euros mensuales. De los cinco redactores iniciales se pasó a cuatro: José Barahona, Ana Díaz, Cristina Sánchez y Clara Pazos. Cada uno debía elaborar seis piezas diarias y contaban con material técnico para elaborar piezas multimedia. Se organizaban en base a esa distribución de dos o tres distritos para cada redactor y acudían físicamente una vez al mes a la sede de *ABC* en la Isla de la Cartuja para una reunión de coordinación. La actualización de los contenidos se realizaba de manera continua durante la jornada laboral, siendo los géneros de la noticia y el reportaje los predominantes.

Para consultar este medio gratuito no era necesario registrarse como usuario, pero sí para realizar comentarios. Tanto la gestión y moderación de comentarios como el trabajo en redes sociales era realizado directamente por personal del diario *ABC de Sevilla*. La limitación a los comentarios en los blogs de los 11 concejales de distritos fue también motivo de críticas por parte de la oposición, que denunció la imposibilidad de realizar comentarios críticos a estas tribunas políticas.

⁹² En noviembre de 2012 la concejal de Izquierda Unida, Josefa Medrano, criticaba que la Participación Ciudadana en Sevilla se había reducido “a un mero formulario Web” <http://www.pcasevilla.org/?p=3393> (consultado el 5 de enero de 2017)

Esos blogs de los concejales delegados de los 11 distritos eran los únicos espacios para la opinión en *Sevilla Ciudad*. La web sí tenía un diseño responsive adaptable a distintos dispositivos y también era accesible para personas con discapacidad.

En la parcela comercial, como espacio financiado con recursos Públicos y, aunque era un medio de comunicación dependía del Área de Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Sevilla, no podía incluir publicidad. Además del sitio web, *ABC* dispuso en su diario en papel una doble página diaria para distribuir contenidos de *Sevilla Ciudad*, con lo que así aumentaba su cobertura informativa sobre los barrios sevillanos.

Imagen 33
Portada de Sevilla Ciudad
Fuente: *sevillaciudad.sevilla.ABC.es*



7.2.4. Radio Alcosa / Sevilla Web Radio.

En Sevilla aún iba a nacer otro medio en el último tramo de 2012. El periodista Álvaro Martín lanzaba en el mes de octubre *Radio Alcosa*. Meses más tarde, en enero de 2014 y con el lema “Vivimos conectados” mutó a *Sevilla Web Radio*. Ambas marcas responden a una apuesta de radio online con especial enfoque local.

En una entrevista realizada para esta investigación Álvaro Martín reconoce que este medio surge “como proyecto de visibilidad personal”. Él procedía del mundo de la televisión, su último trabajo fue en Giralda TV y tras ver rescindido su contrato en 2011 decidió “emprender como salida laboral, como forma de seguir estando visible y no desaparecer del ecosistema mediático”. Y explica que decidió hacerlo vía radio “porque la tendencia era hacer un blog a modo de miniperiódico, por saturación en ese ámbito y por mi perfil audiovisual, decidí hacer radio por internet”.

Hay que comentar que Álvaro Martín iba a desarrollar esta radio online dentro de *Sevilla Directo* dentro de la propuesta multimedia del proyecto de Antonio Silva, pero una falta de acuerdo en días previos al lanzamiento de *Sevilla Directo* motivó que Martín emprendiera su proyecto de manera externa. Si bien, las colaboraciones entre *Sevilla Directo* y *Sevilla Web Radio* han sido más o menos frecuentes entre 2014 y 2017.

Radio Alcosa nace sin más recursos económicos que “la capitalización de ahorros y algún pequeño préstamo familiar”, aprovechando las posibilidades tecnológicas para emitir diariamente con un equipo mínimo. Pero no se trata solo de una radio a internet, su sitio web funciona igualmente como un portal de noticias locales con textos, fotografías, hipervínculos y vídeos, que se actualiza a cualquier hora del día con una producción de entre cinco y diez piezas diarias. No obstante, sus programas temáticos “funcionan como reinos taifas” y no se restringen al ámbito local, ya que apuestan por el humor, la ciencia y la divulgación a nivel global.

Se trata de un medio unipersonal que cuenta con algunos colaboradores para sus tres programas fijos en parrilla a comienzos de 2017 (Zafarrancho Vilima, Los tres chanchitos y La buhardilla). En este tiempo, su perfil profesional se ha adaptado

al manejo de Wordpress y de distintos software de audio para emitir en directo y editar podcasts. También ha incorporado destrezas en edición de imágenes y en la gestión de redes sociales. El perfil que demanda y que incorporaría si contara con los recursos económicos necesarios es el de una persona polivalente, con conocimientos técnicos de edición audiovisual e informática.

En su modelo utiliza las noticias diarias como “enganche” para sus contenidos propios pero señala que el Público actual no se fideliza a una marca o medio sino a ciertos contenidos. Su espacio radiofónico en la red ha servido de contenedor para distintas propuestas de programas en su breve historia y destaca que, en cuanto a géneros, las propuestas predominantes siguen basándose en formatos tradicionales, al tiempo que afirma que en la especialización temática ha descubierto nichos de interés y con espacio para la innovación que aún requieren fórmulas de éxito para monetizar la audiencia generada. “No nos enseñan a ser empresario y a ser emprendedor y eso es necesario”, asevera.

Para conocer datos sobre audiencia *Sevilla Web Radio* se basa en Google Analytics y Jetpack. Entre su modelo de ingresos ha probado con campañas de crowdfunding proponiendo a sus “oyentes-comunidad” ser “productores” de los espacios que consumen. También ha realizado contenidos personalizados, se han habilitado donaciones y obtiene ingresos por publicidad. Aun así afirma que en ningún año ha alcanzado los 5.000 euros de facturación y se refiere a la falta de hábito de la audiencia de pagar por informarse como una cuestión de “consumo y pobreza”. No obstante, la principal vía de ingresos de este cibermedio es la formación que Álvaro Martín imparte sobre radio digital. Resume sus ingresos en un 50% por formación, un 25% por publicidad y otro 25% por contenidos ad hoc y otros servicios.

Imagen 34 Portada de Sevilla Web Radio Fuente: sevillawebradio.com



7.2.5. *Nervión y Triana al Día.*

El año 2013 comenzó en la misma línea que acabó 2012 en el panorama de cybermedios locales sevillanos. Así, en marzo de 2013 cuatro jóvenes fundan dos cabeceras dedicadas a la información hiperlocal, son *Triana al Día* y *Nervión al Día*. Sus artífices y titulares son Miguel Pérez, Emilio Antolín, Gloria Martínez y Francisco Pinilla. Más tarde se agregaron dos colaboradores. Su lema es “La información a la vuelta de la esquina” y su propuesta se basa en publicar contenidos que a menudo se quedan fuera de medios más grandes, y hacerlo de una manera explicativa y cercana, tendiendo a un estilo conversacional.

Arrancan sin presupuesto y con una inversión mínima para pagar los dominios de las webs. El equipo humano está compuesto por un informático y tres periodistas que tuvieron que añadir a su formación nuevas capacidades para la comunicación y la gestión de redes sociales.

No cuentan con sede física y el material técnico es propiedad de cada redactor. Recientemente han adquirido una cámara 360 porque pretenden

desarrollar más contenidos en video tras comprobar que es un formato con mejor recepción que los textos. También por ello, en caso de ser viable, incorporarían un perfil más audiovisual a su equipo humano.

Los miembros de estos cibermedios cuentan con otros empleos ajenos a *Nervión y Triana al Día* y para publicar se organizan de modo que actualizan las webs en las primeras horas del día normalmente. Ese ritmo pausado solo se modifica cuando saltan noticias de calado y de última hora.

Su contenido se centra en los dos barrios que dan nombre a las cabeceras pero también incluyen otras noticias del resto de la ciudad en la sección “Vive Sevilla”. En cualquier caso, señalan que entre sus planes no está derivar hacia un cibermedio de ámbito local y que cuando tratan noticias del conjunto de la ciudad intentan mantener un enfoque centrado en Nervión y Triana.

Imagen 35

Triana Noticiero de los Lunes

Fuente: Un siglo de información en Sevilla (2009)



Portada de Triana, Noticiero de los Lunes. Una publicación hiperlocal de los años 20 sobre la actualidad de este barrio sevillano. Fuente: Langa, Romero y Ruiz Acosta (2009,p. 302): Un siglo de información en Sevilla (prensa, radio y tv).

En sus cuatro años de existencia han modificado dos veces el diseño de sus webs, primero de manera leve y luego, a finales de 2016, de manera más profunda para hacerlas más atractivas. Son webs con diseño responsive adaptable a dispositivos de diferentes tamaños. Solo es necesario registrarse en ellas como usuario para realizar comentarios.

En su modelo de cibermedio se muestran abiertos a la colaboración con otros medios para establecer sinergias y acuerdos en el ámbito de los contenidos y de la comercialización. Aún no se han aproximado a los 5.000 euros de facturación ningún año. Los ingresos recibidos provinieron principalmente por publicidad convencional. También ofrecen publirreportajes.

Su relación con la audiencia la fundamentan en las redes sociales y también en el contacto personal dada la cercanía de sus contenidos. Para medir el comportamiento de sus lectores (30.000 visitas de media mensual) se basan en Google Analytics y en los informes estadísticos de Facebook y Twitter. Entre sus planes a medio plazo destacan la intención de crear tribunas de opinión.



7.2.6. Sevilla Visual.

En 2014 apareció en el panorama mediático sevillano un nuevo cibermedio, *Sevilla Visual*. Surge como proyecto emprendedor y salida laboral de sus dos componentes: José Granero y Julia Martínez, que conformaron la sociedad civil Jcom. Este medio dejó de publicar en diciembre de 2015 por resultar inviable económicamente. Su apuesta informativa se basaba en su carácter independiente desde el fomento de la información visual.

El teletrabajo los acompañó en su experiencia que partió con apenas unos pocos ahorros personales para afrontar el gasto de las cuotas como autónomos. Su web era una adaptación de una plantilla de Wordpress con responsive y sus recursos técnicos se limitaban a dos ordenadores, uno de edición de video, más dos cámaras réflex que capturaban video HD.

Sus contenidos eran de ámbito local pero también regional. Seleccionaban sus temas en función de sus intereses, marcados especialmente por cuestiones de memoria histórica, y en función de las demandas informativas de la audiencia manifestadas en redes sociales, aunque huyendo de temas sensacionalistas y de enfoques homogéneos. Actualizaban su contenido en flujo constante.

Entre sus géneros había una preferencia por los formatos visuales en honor a su apellido: fotografías, noticias, entrevistas y reportajes en formato video, o recursos gráficos. La opinión entraba en sus páginas en forma de editorial y con columnistas externos pero sin periodicidad.

Durante su trayectoria establecieron sinergias con medios con una línea editorial similar como son *Radiópolis*⁹³ y *Andalucía Diversa*⁹⁴, sobre todo, durante los períodos de elecciones. El perfil mayoritario de su audiencia era gente joven con perfil universitario y de Andalucía. El contacto con su audiencia lo basaban en la conversación en redes sociales, además de un encuentro físico puntual para presentar un documental.

En cuanto a su comercialización hay que destacar que su facturación fue insuficiente para pagar a sus realizadores, pese a alcanzar audiencias próximas a las 50.000 visitas al mes. Su portal era gratuito basado en la publicidad y sus ingresos se basaban en servicios externos de comunicación, como la realización de páginas webs. Reconocen que el proyecto requería la figura de un comercial, un perfil con el que probaron en un par de ocasiones pero sin resultados positivos.

⁹³ Radiópolis (medio comunitario): <http://radiopolisradio.blogspot.com.es/> (consultado el 10 de enero de 2017)

⁹⁴ Andalucía Diversa: <http://andaluciadiversa.com/> (consultado el 10 de enero de 2017)

Imagen 37

Portada del sitio web de Sevilla Visual

Fuente: sevilavisual.es

Sevilla Visual



7.2.7. XYZ.

El 6 de julio de 2015 irrumpe un nuevo cybermedio sevillano bajo el nombre de XYZ y con el lema “El periódico crítico sevillano”. Dirigido por Eusebio Pérez, veterano periodista de la cadena Cope, surge como “medio independiente para reivindicar un periodismo valiente ante personas, empresas e instituciones consideradas intocables”. Es un medio privado que cuenta con una docena de socios que forman una sociedad limitada en la que hay dos socios mayoritarios.

Entre su organigrama distinguen un consejo de administración, un consejero delegado, un director, un director comercial, un responsable de redes, dos redactores y un técnico. La cobertura fotográfica la realizan los mismos redactores y cuentan con una serie de columnistas y “colaboradores literarios”. Su estrategia de

futuro pasa por ampliar el contenido en vídeo y acercarse así al público joven, ya que su audiencia predominante es público adulto y de edad avanzada. En este sentido, en caso de ampliar plantilla optarían por un “periodista vocacional con perfil audiovisual y con nociones de marketing”.

Se trata de un medio que se define, en palabras de su director, como “políticamente incorrecto”. Sus enfoques sobre temas educativos, de familia o sobre violencia de género han provocado que se le etiquete en redes sociales como medio de “extrema derecha”. Uno de sus socios mayoritarios, el exjuez Francisco Serrano, concurrió a las Elecciones Autonómicas de 2015 como candidato a presidente de la Junta de Andalucía por el partido VOX.

Con respecto a la organización de la redacción, ubicada en la Avenida de la Constitución, hay que comentar que asume la “filosofía de la radio” y actualiza de manera continua sus publicaciones, que oscilan entre 10 y 20 cada día, en función de si cuentan cada jornada con más o menos temas propios y de si tienen, por tanto, que acudir en mayor o menor grado a los teletipos. También explican que al principio publicaban más contenido de carácter regional pero por la dedicación exigida se han centrado en informaciones de carácter local o hiperlocal. Aspiran a ser un medio sevillano con influencia andaluza.

La web de XYZ está adaptada a tabletas y móviles y se plantean realizar una aplicación móvil del medio, ya que el grueso de su audiencia accede por dispositivos móviles y, en concreto, por redes sociales (hasta un 60%). XYZ asegura que su audiencia, que miden a través de Google Analytics, oscila en torno a los 290.000 usuarios únicos al mes.

En términos económicos, el presupuesto de este cibermedio es de 8.000 euros al mes, equiparando el nivel de gastos al de ingresos. La publicidad es su fuente de financiación y entre sus formatos están apostando por los contenidos patrocinados y los anuncios de AdSense Google. Pero la mayoría de sus anunciantes se publicitan en formatos tradicionales.

Imagen 38

Portada del sitio web de XYZ

Fuente: xyzdiario.com

XYZ DIARIO

Inicio Sevilla Cultura Cofrades Deportes Sociedad Gastronomía Análisis Opinión

ULTIMAS ENTORNADAS Medio siglo de la marcha "Cachomo, Santa Sevillana"

Habemus Feria

CARLOS SERRANO 30 mayo 2017

FOR CADA BOTELLAS DE GRECIAS

GASTRONOMÍA

GASTRONOMÍA Para Serrano: Greco Negro Company muestra "Come como sano y no morir en el intento"

CARLOS SERRANO

FERIA DE ABRIL

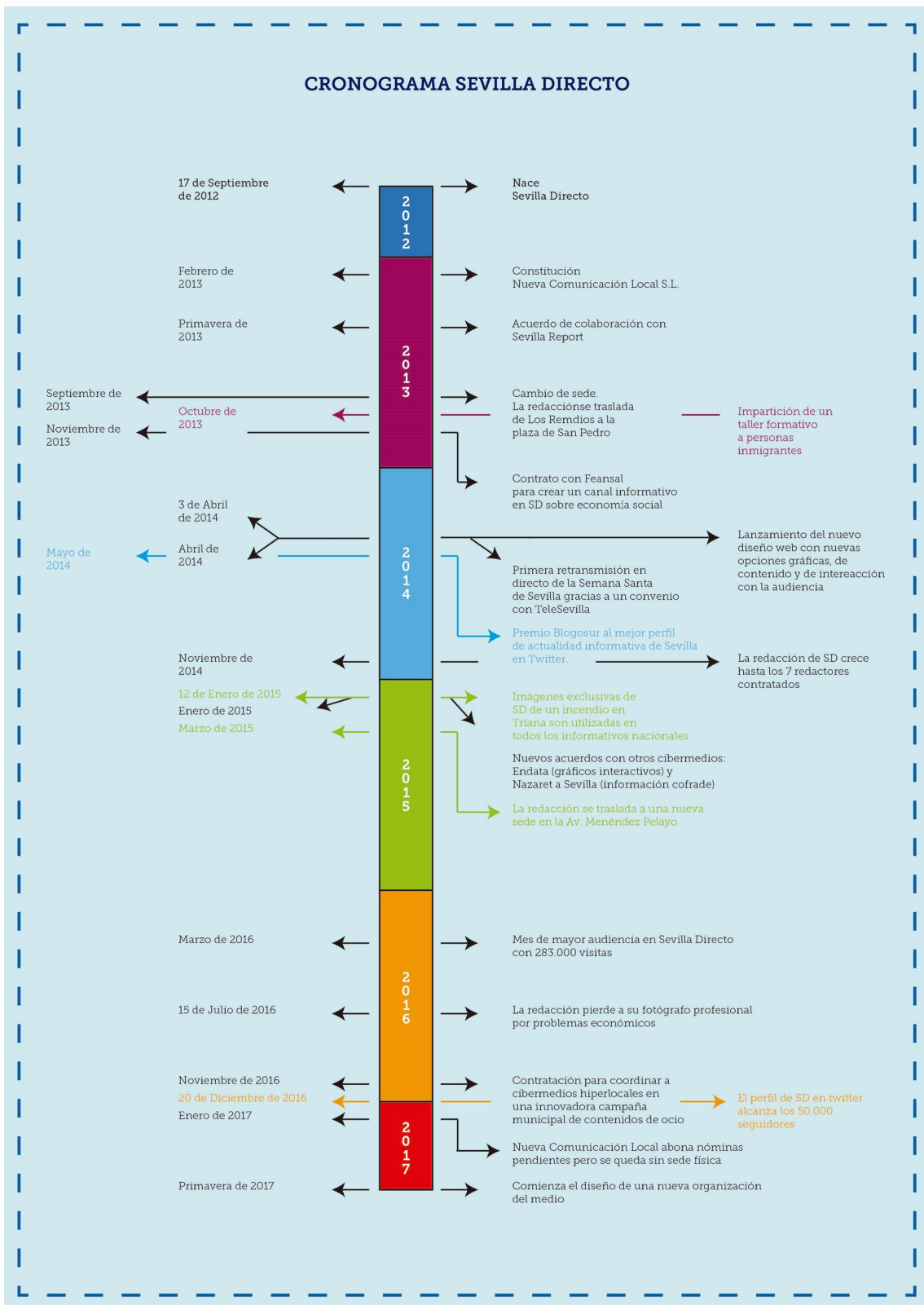
CAPÍTULO 8.

EL CASO DE *SEVILLA DIRECTO*

Imagen 39

Cronograma de Sevilla Directo

Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO 8. EL CASO DE SEVILLA DIRECTO

8.1. Origen y planteamiento de *Sevilla Directo*.

Sevilla Directo es un medio de comunicación nativo digital surgido en septiembre de 2012 en la ciudad de Sevilla. Con la etiqueta de hiperlocal, nace con la intención de aportar al panorama informativo de la ciudad una perspectiva novedosa centrada en los barrios de sus once distritos, con los vecinos y las entidades del tejido social como referentes.

Se trata de un proyecto emprendedor dirigido por el periodista Antonio Silva de Pablo y apadrinado por la Asociación de la Prensa de Sevilla, entidad a través de la cual se realizó un proceso de entrevistas para conformar el equipo de redacción entre periodistas asociados en desempleo. Asimismo, el proyecto de *Sevilla Directo* nació al abrigo de la Fundación Andalucía Emprende, dependiente de la Consejería de Economía y Conocimiento. Esta fundación pública tuteló a Antonio Silva durante el verano de 2012 en la confección del plan de empresa y albergó a la redacción en su programa de incubadoras durante la primera etapa del cibermedio.

Después de meses de preparación y con una semana de trabajo online tuvo lugar una multitudinaria presentación oficial en la sede de la Fundación Cajasol en la céntrica plaza San Francisco, el 17 de septiembre de 2012. Periódicos como *El Correo de Andalucía* y *Diario de Sevilla* recogieron en sus páginas el nacimiento de *Sevilla Directo*⁹⁵.

En esa cita, el director del medio, Antonio Silva, definió la misión del proyecto como “el primer diario sevillano hiperlocal en la red, con el objetivo de poner en valor la rica vida de los barrios de la ciudad y, sobre todo, hacer un periodismo nuevo, joven, fresco y creíble”⁹⁶. Silva añadió otras pinceladas del modelo que

⁹⁵ *El Correo* de Andalucía: <http://elcorreoweb.es/historico/nace-sevilla-directo-el-portal-de-las-noticias-y-la-gente-del-barrio-IMEC283469> (consultado el 10 de marzo de 2017)

Diario de Sevilla: http://www.diariodesevilla.es/sevilla/Nace-Sevilla-Directo-informacion-districtos_0_626037523.html (consultado el 10 de marzo de 2017)

⁹⁶ El acto de presentación ha sido visionado en una pieza audiovisual no publicada en internet.

planteaba señalando la predominancia del diálogo entre políticos y periodistas como ejemplo de mala práctica: “Y en ese duelo de unos y otros, ambos pierden su credibilidad y la democracia se resiente. Los protagonistas y los destinatarios de la información son las personas”. Esta afirmación concuerda con el concepto de audiencia activa descrito en nuestro marco teórico como fruto del nuevo paradigma comunicativo. No desviarse de ese rumbo marcado por las personas, como origen y destino del mensaje periodístico, se entiende en *Sevilla Directo* como uno de los ejes para alcanzar la sostenibilidad empresarial.

El momento en el que aparece *Sevilla Directo* coincide con la peor época para la profesión periodística en España en términos de empleo y de credibilidad. Así lo acreditaba Rafael Rodríguez, presidente de la Asociación de la Prensa de Sevilla, presente en el acto inaugural:

El periodismo está viviendo el peor momento y con diferencia de toda nuestra historia. Ahora mismo el periodismo está azotado por una enorme crisis económica y porcentualmente nuestro sector tiene más parados que el sector de la construcción y la hostelería. El periodismo está también en una crisis de modelo y está viviendo el fin de una era y, por tanto, debemos reinventarnos.

Entre nuestros proyectos actuales tenemos Se Buscan Periodistas que es una forma de tomar la iniciativa, de ser emprendedores para poner en marcha proyectos, hay que cambiar la mentalidad de los periodistas, estamos en un tiempo nuevo y ese tiempo nuevo debe estar en manos de los periodistas, ese cambio lo tenemos que hacer nosotros, y en ese camino está *Sevilla Directo*.

Sevilla Directo responde a la crisis porque genera empleo, y porque apuesta por un modelo en la red, internet, hiperlocal, es una vía nueva que está funcionando, es otra forma de hacer periodismo cercano, muy local, de la calle, y desde la verdad. Contando lo que pasa, no lo que nos gustaría que pasara.

Imagen 40

Presentación de Sevilla Directo en la Fundación Cajasol



Presentación de Sevilla Directo en la Fundación Cajasol. En primer término su director Antonio Silva, seguido de Rafael Rodríguez, presidente de la APS, Pilar Lacasta exgerente de la Fundación Cajasol, y el periodista Paco Robles.

El lema del medio que identifica su posicionamiento, es “Las noticias de tu barrio” y esa filosofía se traslada a su forma de organizar los contenidos. No en vano, la información se distribuye en once secciones principales que se corresponden con los once distritos de la capital hispalense: Bellavista-La Palmera, Casco Antiguo, Alcosa-Este-Torreblanca, Nervión, Macarena, San Pablo-Santa Justa, Sur, Cerro Amate, Los Remedios, Norte y Triana. Esa orientación de la información poniendo el foco a pie de calle se completaba con la sección “Protagonistas del barrio” dedicada a personajes o colectivos destacados en su ámbito geográfico.

La idea del proyecto se basa en experiencias previas. En cierta forma toma como modelo al periódico estadounidense *DNAInfo*⁹⁷, dedicado a la información de los distritos de Nueva York. Unos ejemplos más cercanos son el de *Granadamedia*⁹⁸, también con la información distribuida por su localización geográfica de acuerdo con los distritos de la ciudad, o el de *Somos Malasaña*⁹⁹ (centrado en el barrio del mismo nombre). La aparición de *Sevilla Directo* supone una innovación en ese sentido puesto que se convierte en el primer medio sevillano que focaliza a ese nivel

⁹⁷ <https://www.dnainfo.com/new-york/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

⁹⁸ <http://granadamedia.com/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

⁹⁹ <http://www.somosmalasana.com/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

la información. A raíz de su nacimiento surgieron otros cybermedios en la capital andaluza también con el objeto de presentar la actualidad desde la óptica de los barrios. Algunos de estos cybermedios, tratados en el capítulo anterior, son *Radio Alcosa* (luego *SevillaWebRadio*), *Sevilla Ciudad (ABC)*, *Nervión al Día* o *Triana al Día*.

Algunas ventanas informativas en la web sobre Sevilla o alguno de sus barrios, previas a *Sevilla Directo*, son *El Diario de Triana*, *Triana Hoy* o *Sevillaeste.com*. Se trata de propuestas poco profesionales en formato blog o directamente espacios dirigidos a la captación de anunciantes ofreciendo a cambio información de servicios. En las mismas fechas también surgían nuevos cybermedios orientados a la información local en otras ciudades. Era el caso de *Reporteros Jerez* (Jerez de la Frontera), *Cordópolis* (Córdoba) o *El Independiente* (Cádiz), éste último en papel y desaparecido por motivos económicos solo meses después de su nacimiento.

En el plan de empresa inicial de *Sevilla Directo* se describe un proyecto que incorpore el lenguaje audiovisual de manera diaria. En cuanto a las vías de ingresos, en la primera reunión ya con el personal de redacción seleccionado (20 de julio de 2012), pese a surgir como un medio gratuito basado en la publicidad, el director plantea la intención de generar ingresos a través de patrocinios, servicios de agencia y gabinete o fomentando la publicidad de pequeños comercios de barrio. La formación en comunicación corporativa dirigida al pequeño comercio o los talleres de alfabetización mediática también son otras vías planeadas para el apartado de ingresos.

Un factor determinante para la puesta en marcha del proyecto empresarial y el éxito de sus estrategias de ingresos será el perfil profesional del director del medio. Este hecho demuestra que, pese a las tendencias predominantes en la empresa informativa, las relaciones personales y el networking constituyen una variable que puede marcar la diferencia a la hora de lograr la sostenibilidad de un proyecto periodístico en el ámbito geográfico de Sevilla.

Antonio Silva fue Director General de la empresa pública de televisión municipal de Sevilla “DeSevilla Digital Uno Televisión S.A.M.” entre junio de 2009 y junio de 2011. Esta empresa gestionaba Giralda TV, donde Silva fue Director durante

el último mandato como alcalde de Alfredo Sánchez Monteseirín. La llegada del Partido Popular al Gobierno local supuso el despido de Silva del ente público. Tanto la sociedad como Giralda TV fueron liquidadas meses más tarde por el equipo del exalcalde de Sevilla, Juan Ignacio Zoido, hoy ministro de Interior del Gobierno de España. Anteriormente, Silva fue Director Gerente de Turismo de Sevilla (octubre 2008-junio 2009), Director General de Comunicación de la Exposición Internacional de Zaragoza (mayo 2006-septiembre 2008), Director de Área de Fiestas Mayores del Ayuntamiento de Sevilla (junio 2003-abril 2006), Director de Área de Análisis y Seguimiento del Ayuntamiento de Sevilla (febrero-mayo 2003).

Durante estos años también ejerció como docente colaborador de la Unión Iberoamericana Municipalistas. También ha sido Consejero de la Asamblea de entidades bancarias como Ibercaja (2006-2009) y Caja de Extremadura. Otros cargos en su currículum son: Director del Centro Internacional de Prensa de Sevilla (1994), Director del periódico *Sevilla Información* (1996-1999), Director de los Servicios Informativos de *Giralda TV* (1999-2000), Jefe de Prensa del Teatro Maestranza (1991), Director de Comunicación del Pabellón de Andalucía en la Exposición Universal de Sevilla (1991-1992), Delegado en Andalucía de la consultora de comunicación Hill and Knowlton (1992-1993), o asesor de comunicación para Fundación El Monte y el Arzobispado de Sevilla.

En resumen, un perfil labrado durante décadas de contacto directo con los poderes de la ciudad y conociendo en detalle los entresijos del engranaje político, económico y social, a la postre decisivos para el arranque y mantenimiento de este proyecto periodístico.

Durante los primeros meses de *Sevilla Directo* el proyecto no se sustentaba sobre ninguna fórmula empresarial. Al ser un medio de titularidad individual, el director del mismo y sus redactores ejercían de manera autónoma. Desde el 20 de septiembre de 2017 la organización se instaló en las dependencias de la Fundación Andalucía Emprende en la calle Graham Bell, en el barrio de Los Remedios.

Atendiendo a la distinción de cibermedios propuesta por el profesor Ramón Salaverría (2017b), hemos de decir que *Sevilla Directo* es un cibermedio multiplataforma, policrónico, de información general especializada en el ámbito

hiperlocal, de alcance local, cuya titularidad es privada y con ánimo de lucro, igualmente se trata de un medio dinámico, de enfoque periodístico y de autoría colectiva.

8.2. Cambios en la organización empresarial.

8.2.1. Tipo de sociedad y filosofía de empresa.

Atendiendo a las propuestas teóricas referidas en el capítulo 4, dedicado a los cambios en la organización empresarial, hay que señalar que en *Sevilla Directo* se plasman estos postulados. La organización empresarial de *Sevilla Directo* nace como fruto del nuevo modelo derivado de la convergencia tecnológica. Un modelo integral, con equipos de redacción adelgazados, en continua comunicación, con relaciones más horizontales y con una importancia creciente de lo multimedia. Un modelo que está en constante adaptación, que siempre está “cambiando” (Caro, 2002 y 2017), y en el que el receptor es más protagonista gracias a las aportaciones de la tecnología.

De este modo, *Sevilla Directo* se organiza en torno a un organigrama sencillo, con un producto dinámico y con sus lectores como timón para seleccionar sus temáticas y enfoques. Como señalaba Galán Gamero (2016, p. 36), la empresa periodística no es una empresa puramente comercial y no se crea exclusivamente para obtener beneficios económicos, sino que su razón de ser hace factible el derecho a la libertad de expresión y defender los derechos sociales. En este estudio de caso, esa función social no solo ha prevalecido para anteponer criterios periodísticos a criterios económicos, sino que ha sido la razón principal y motivación para afrontar períodos muy difíciles, como retrasos en el cobro de nóminas de varios meses, sin menoscabar el producto informativo.

Caro (2002, p. 111) afirma que los empleados de la empresa periodística se consideran más como profesionales del periodismo que como trabajadores a sueldo de una empresa. Una idea que tuvo mucho peso en la situación mencionada. De manera consensuada por los miembros de la redacción se acordó agotar todas las vías de diálogo y de negociación, dejando para último caso la posibilidad de adoptar medidas que afectasen al producto informativo.

Al mismo tiempo, la propiedad de *Sevilla Directo* ha estado próxima al cambio a consecuencia de esos problemas económicos. Sin embargo, este es uno de los aspectos inmutables hasta la fecha, ya que el medio sigue siendo propiedad del periodista Antonio Silva como sucedió desde el primer momento. Entre las ofertas recibidas en estos casi cinco años destacan tres provenientes de ámbitos empresariales diferentes. Una primera posibilidad fue planteada en el primer año de vida de *Sevilla Directo* por un grupo de comunicación mediano con una estrategia de expansión y con múltiples medios especializados en la información local. Otra opción llegó meses más tarde desde una corporación que aglutina los intereses de numerosas empresas de diversa procedencia. La última tentativa se produjo antes del inicio de la peor crisis de liquidez del medio, en el verano de 2016, a cargo de una empresa constructora de primera línea nacional.

La diversidad en el perfil de los accionistas de los grandes grupos mediáticos¹⁰⁰, como en el caso de los inversores interesados en *Sevilla Directo*, denota que el interés por el control de los medios rebasa el ámbito de la comunicación. Lograr medios hechos y gestionados por periodistas, manteniéndose al margen de la influencia de los poderes económicos y políticos, es un desafío mayúsculo incluso para iniciativas muy modestas como *Sevilla Directo*.

Como hemos mencionado *Sevilla Directo* nació en septiembre de 2012 como un proyecto periodístico que no se asentaba en una empresa, donde su director facturaba los primeros ingresos como autónomo. Los buenos resultados de su arranque propiciaron que en febrero de 2013 Antonio Silva constituyera la sociedad limitada Nueva Comunicación Local, que desde entonces y hasta la actualidad es la empresa editora de *Sevilla Directo*.

La positiva situación económica de la primera etapa favoreció que dos meses después de constituir Nueva Comunicación Local se realizara la primera contratación. A ese primer contrato para la figura del redactor jefe, continuó la

¹⁰⁰ En el caso del Grupo Prisa entre sus accionistas hay bancos como La Caixa, HSBC, Santander, empresas como Telefónica, fondos buitres, la familia Polanco o empresarios internacionales: http://www.elconfidencial.com/comunicacion/2016-07-13/prisa-amber-capital-accionistas-amber-cebrian_1231423/ (consultado el 10 de marzo de 2017) http://www.infolibre.es/noticias/medios/2015/03/01/quienes_son_los_principales_accionistas_prisa_2_9087_1027.html (consultado el 10 de marzo de 2017)

formalización de las relaciones contractuales de otros miembros de la redacción con contratos en junio de 2013 y marzo de 2014. Se trata de contratos indefinidos acogidos al régimen general de trabajadores.

Durante estos casi cinco años de existencia del cibermedio *Sevilla Directo* su centro de trabajo ha experimentado tres cambios importantes. Durante el primer año la redacción se ubicó en un despacho de la Fundación Andalucía Emprende dispuesto en sus dependencias del edificio Rubén Darío en la calle Graham Bell, al noroeste del distrito Los Remedios. Un año más tarde, en septiembre de 2013 y aún dentro del programa para emprendedores de la fundación pública, fue posible trasladar la redacción a la calle Sales y Ferré, junto a la plaza de San Pedro en pleno corazón del centro histórico.

Imagen 41
Redacción de Sevilla Directo (2ª sede, calle Sales y Ferré)
Fuente: Elaboración propia



Redacción de Sevilla Directo en la c/ Sales y Ferré | Foto de arriba. De pie (de izq. a der.: Jesús (técnico Andalucía Emprende), Antonio Silva (director del medio), Susana López (directora del CADE de Sales y Ferré) y Juan Espadas (entonces portavoz del PSOE municipal y hoy alcalde de Sevilla). Sentados: redactores de Sevilla Directo. / Foto de abajo: redactores de Sevilla Directo.

Una vez fuera del abrigo del plan para emprendedores, en marzo de 2015, la redacción de *Sevilla Directo* se instaló en un centro de negocios (Inn Offices) que ofrece un servicio integral que cuenta con el arrendamiento de oficinas. El nuevo

espacio se ubicaba en la avenida Menéndez Pelayo, en una posición estratégica para acceder rápidamente a lugares de interés informativo como los juzgados, la Diputación Provincial de Sevilla, el Ayuntamiento, o la Universidad. Además, es una zona de la ciudad bien comunicada que cuenta en sus proximidades con líneas de autobús, metro, tranvía y parada de taxis, lo que supone una ventaja para desplazarse de manera rápida a cualquier punto de la ciudad, un factor importante en el modelo de medio planteado: a pie de calle y cercano a la noticia.

Sin embargo, esa situación ventajosa se perdería en diciembre de 2016. Si los dos cambios de sede anteriores se produjeron como resultado de una situación de crecimiento, esta última novedad fue fruto de lo contrario. Una profunda crisis de liquidez arrastrada desde el verano de 2016 se zanjó a finales de ese año con varias medidas de recorte de gastos, entre las que se encontraba la renuncia temporal a una sede física. Desde enero de 2017 y hasta el término de esta investigación, *Sevilla Directo* continúa sin sede física y el teletrabajo se ha convertido en un condicionante en sus rutinas.

El teletrabajo es una posibilidad gracias a los avances tecnológicos y una opción interesante en muchos casos para la profesión periodística. Con una simple conexión a internet es posible establecer una redacción virtual en la que los redactores mantienen una comunicación constante, pudiendo contactar con fuentes informativas a distancia y actualizando continuamente el cibermedio.

Comentaremos en un apartado próximo de qué otros modos puede afectar el teletrabajo a las rutinas de una redacción. En este apartado sí comentamos que el teletrabajo ha influido en la filosofía del medio. *Sevilla Directo* surge para contar lo que pasa en la ciudad de Sevilla desde un enfoque hiperlocal, desde el día a día de sus barrios, en contacto con la calle y su gente. Sin embargo, con el paso de los años se ha desviado de ese modelo original tendiendo a un enfoque de la información más local, con una agenda informativa no tan próxima a lo hiperlocal y sí más parecida al contenido publicado en medios como *El Correo*, *Diario de Sevilla* o *ABC*. Esta modificación en sus publicaciones deriva de una serie de cambios entre los que está el paso de acudir a una oficina al teletrabajo.

Como hemos señalado, esta novedad se produce de manera indeseada, como consecuencia de una difícil situación económica y gracias a las posibilidades tecnológicas y a la flexibilidad del medio, que se adapta a cualquier modo de producción. Trabajar desde casa y con recortes económicos que no solo afectan al retraso del cobro en nóminas, sino también a la pérdida de recursos técnicos como la telefonía, precariza las condiciones de trabajo y minimiza las opciones para consultar múltiples fuentes o abrir nuevas vías de información. En esa situación de precariedad económica se reducen igualmente los desplazamientos hacia lugares de la ciudad que requieren el uso de transporte. Así, el teletrabajo no se presenta como una opción para ahorrar tiempo y optimizar el proceso productivo, sino como un refugio para seguir informando pero con un claro retroceso de los contenidos propios y del enriquecimiento de los mismos al no poder añadir múltiples fuentes.

Imagen 42
Redactores de Sevilla Directo en distintas sedes
Fuente: Elaboración propia



En ese contexto cobran más presencia los contenidos provenientes de gabinetes de comunicación de partidos políticos y empresas, aumenta el periodismo declarativo y se incrementa la homogeneización de contenidos entre medios distintos. Se impone un criterio cuantitativo de producción sobre otro cualitativo y diferenciador. En definitiva, se reduce la calidad informativa.

Así lo entienden los redactores de este medio. Exponemos a continuación una reflexión del redactor A emitida durante el grupo de discusión celebrado para esta investigación¹⁰¹:

¹⁰¹ Con motivo de la presente investigación y para paliar las limitaciones de la observación participante, entre la metodología aplicada para este estudio de caso se encuentra la celebración de un grupo de

A - Esta forma de teletrabajo tiene muy pocos puntos positivos. Al hecho de hacerlo de manera obligada, hay que añadir que se elimina la posibilidad de trabajar en equipo, esto no repercute solo en el empobrecimiento general del trabajo individual por no contar tan frecuentemente con las opiniones de los compañeros, sino que además limita muchísimo la opción de elaborar reportajes en profundidad entre varios redactores.

8.2.2. La redacción: organigrama y colaboración con otros medios.

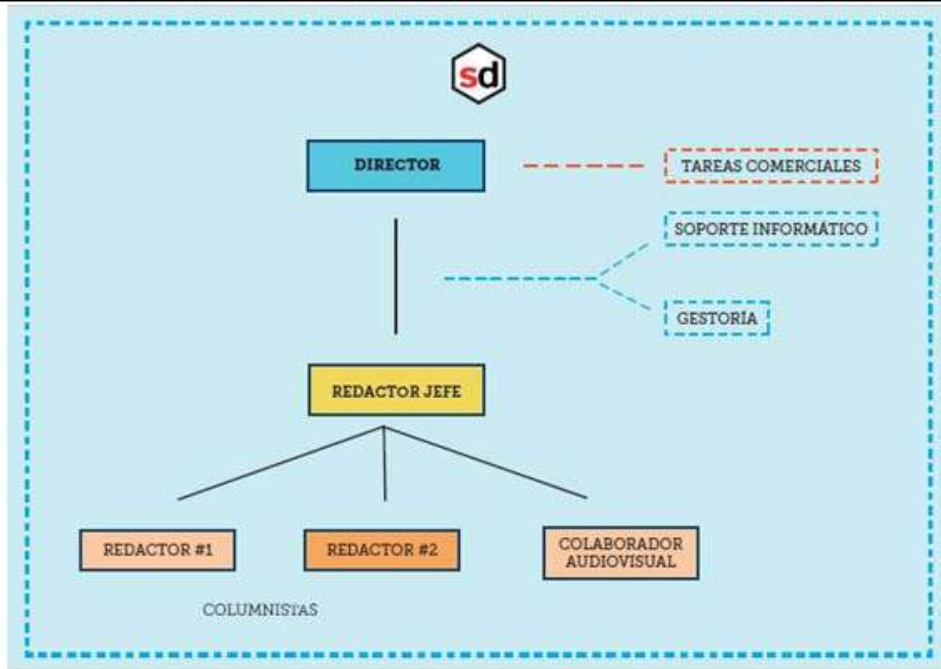
Como hemos estudiado en la parte teórica de esta investigación, al describir la redacción de *Sevilla Directo* observamos un centro de producción reducido a su mínima expresión en cuanto a recursos humanos y técnicos. Esta empresa periodística nace aplicando las tendencias implantadas con la convergencia tecnológica y propone una estructura mínima, que gracias a las posibilidades de la comunicación web y a rutinas laborales normalizadas (las veremos en el siguiente apartado), permite una producción informativa continua y profesional.

Esa estructura mínima ha sufrido diferentes cambios durante el desarrollo de este cibermedio. A continuación exponemos un esquema de organigrama mínimo y otro más amplio, que suponen los dos extremos que ha experimentado *Sevilla Directo* durante su existencia.

En la estructura mínima, desarrollada durante los primeros meses del medio, éste estaba formado por su director y tres redactores, externalizando los servicios de soporte informático y gestoría. Esta estructura mínima ha incorporado más efectivos y nuevas categorías con el paso del tiempo. Primero llegaron colaboradores puntuales, luego articulistas, blogueros, y también becarios, cuya contribución no es esencial para la elaboración del producto informativo pero su aportación sí permite llegar a más hechos cuando la plantilla de base es tan escasa y, por tanto, ofrecer una cobertura más amplia.

discusión entre los tres redactores fijos de la redacción de Sevilla Directo (A, B y C) en una sesión donde se afrontaron los problemas y factores que condicionan actualmente el trabajo periodístico de este medio.

Imagen 43
Organigrama mínimo de Sevilla Directo
Fuente: Elaboración propia



En la estructura empresarial de *Sevilla Directo* ha sido posible contar con un número de efectivos en la redacción de hasta nueve personas al mismo tiempo entre redactor jefe, redactores contratados, colaboradores y becarios remunerados. Asimismo, durante extensos períodos se ha contado con los servicios de un fotógrafo profesional facturando como freelance (desde la crisis del verano de 2016 este puesto no ha sido recuperado), además de la cobertura fotográfica de los redactores de perfil multimedia. De igual modo, desde mayo de 2016 se cuenta con un redactor especializado en lenguaje audiovisual para la realización de videos y formatos gráficos, que trabaja por encargo de piezas sueltas pero relativamente frecuentes.

Otra manera de ampliar los recursos de la redacción ha sido a través de acuerdos de colaboración con otros medios durante un período de tiempo, bien intercambiando contenidos o bajo otras fórmulas convenidas. En este sentido cabe señalar los acuerdos alcanzados con *Sevilla Report*, *De Nazaret a Sevilla* y *Endata Sevilla*.

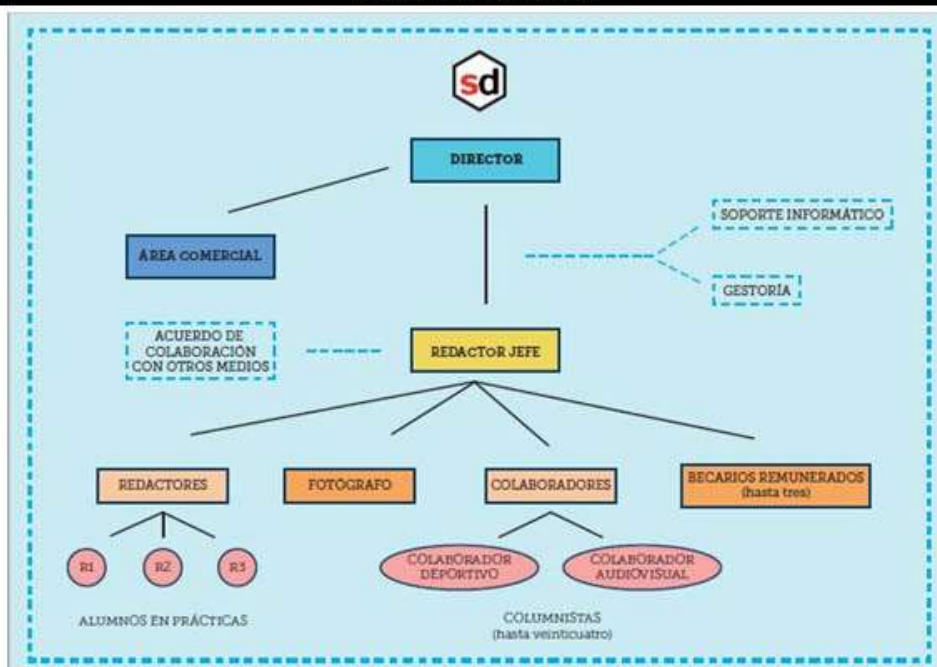
Además, entre columnistas de opinión general sobre temas que afectan a Sevilla y blogueros especializados en áreas concretas (repostería, psicología, gastronomía, misterios, tecnología, coaching, moda, fútbol, cine, salud y belleza,

televisión, humor, derecho, consumo, cofradías, flamenco, toros, cultura, literatura, economía y medicina) *Sevilla Directo* ha llegado a contar con 24 firmas externas al mismo tiempo.

Por último, nos referimos al departamento comercial. Se trata de un área que en *Sevilla Directo* ha estado y está directamente controlada por el director del medio. No obstante, su desarrollado perfil en relaciones institucionales y su red de contactos son la clave del modelo de ingresos de este cibermedio. En el apartado dedicado a la financiación profundizaremos en ese aspecto. Esa línea comercial principal ha estado apoyada por distintos agentes comerciales en estos años, que han trabajado la opción de la publicidad del pequeño comercio o tratando de abrir otras vías de ingresos relacionadas con las relaciones públicas, el patrocinio o la formación.

En el siguiente esquema de organigrama representamos la estructura máxima que ha alcanzado *Sevilla Directo* a comienzos de 2015.

Imagen 44
Organigrama máximo logrado de Sevilla Directo
 Fuente: Elaboración propia



En términos numéricos este es el resumen del personal que ha pasado por *Sevilla Directo* en sus casi cinco años de existencia:

Director (1): Antonio Silva.

Redactores (8): Diego Jiménez, Víctor García Rayo, Cutu Rodríguez, Juanma Moreno, Alba Cánovas, Fran Vergara, Fran Barranquero, Marta Franco.

Colaboradores de redacción (9): Carmelo Diana, Antonio Ortega, Ana Somoza, Alejandro Reche, Miguel Ibáñez, Guillermo Sánchez, Jesús Rodríguez, Marta García y María José Carrasco.

Fotógrafo (1): Ismael Molina.

Diseñadores (2): Luis González y Fernando de la Vega.

Becarios remunerados (4): Juan Ignacio Lechuga, Rafael González, Jesús García Serrano y María Canto.

Alumnos en prácticas (37): 24 procedentes de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla, 10 procedentes del Centro Universitario EUSA, 1 alumna estudiante de Máster de la Universidad de Sevilla, y 2 alumnas procedentes de programas internacionales.

Columnistas de opinión (13): José Carlos Cutiño, Enrique Hernández, Mercedes Serrato, Antonio Rodrigo Torrijos, Bernardo Bueno, Óscar Gómez, Daniel Bermúdez, Pablo Cambroner, Irene de Dios, Esteban de Manuel, José Antonio Jiménez, Jaime Bretón, Antonio Gil. Más las aportaciones puntuales de miembros de la redacción.

Blogueros temáticos (25): Carmen Viana (moda), Juan Pedro Cabrera (tecnología), María del Carmen Rueda (literatura), Fátima Ruiz (redes sociales), José Manuel García Bautista (misterios), Martín Arévalo (coaching), Francisco Ruiz (economía), Pablo Muñoz Cariñanos (medicina), Adrián González (televisión y cine), Alejandro Reche (cultura), Javier Moreno (cine), Santiago Sánchez Traver (toros), David Márquez (toros), José Antonio Rodríguez (cofradías), Agustín López (cofradías), Manuel Rodríguez (fútbol), Pablo Espada (política), Marina Fernández (repostería), Elisabeth López (salud y belleza), Capitán Adobo (humor), Verónica García Reyes (derecho), Antonio Ortega (flamenco), Psiquia (psicología), José Manuel García Otero (fútbol), María Graciani (coaching).

Soporte informático (2): Gabriel Pérez (Inforytel) y Pablo Adanero (Dinamic Area).

Como hemos indicado, otra manera de superar esa estructura mínima de redacción en cibermedios como *Sevilla Directo* y aspirar a coberturas más ambiciosas, es a través de acuerdos de colaboración con otros medios. En este sentido indicamos algunos ejemplos ocurridos en nuestro estudio de caso:

Acuerdo con *Sevilla Report*

Como hemos señalado en el capítulo anterior *Sevilla Report* era un medio en internet, anterior a *Sevilla Directo*, y con similitudes notables. En ese paralelismo se observa una estructura de iguales dimensiones, una atención especial a lo local anteponiendo los intereses de las personas y un ejercicio de control intenso a la gestión del gobierno local. En la primavera de 2013, semanas antes de llegar al ecuador del mandato del exalcalde Juan Ignacio Zoido ambos medios decidieron aliarse para realizar una cobertura especial de esos dos años de gestión a partir de un análisis pormenorizado.

Sevilla Directo, dado su enfoque centrado en los barrios, ofreció un análisis en profundidad de la gestión del Partido Popular en los once distritos¹⁰², en base a su programa electoral y a lo ejecutado hasta la fecha y con una notable presencia de entidades vecinales destacadas en cada distrito. Por su parte, *Sevilla Report*, ofreció seis análisis del mismo calado pero desde una segmentación por temáticas¹⁰³.

Al duplicar recursos el resultado fue muy provechoso para ambos medios, puesto que no solo intercambiaron contenidos y parcialmente lectores, con el consiguiente traslado en términos de audiencia, sino que además sirvió para que ambos cibermedios obtuvieran mayor notoriedad entre el público sevillano al ofrecer una información completa y rigurosa con escasos recursos y sin coste económico añadido.

Acuerdo con *De Nazaret a Sevilla*

¹⁰² Especial 'Dos años de gobierno de Zoido' 2011-2013:
<http://www.sevilladirecto.com/estadodelaciudad/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

¹⁰³ Especial balance de Sevilla Report de la gestión municipal 2011-2013:
<http://sevillareport.com/tag/balance-2011-2013/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

Si en el acuerdo con *Sevilla Report* el objetivo era cualitativo, ofrecer un producto informativo muy cuidado, en este otro ejemplo el fin principal era llegar a nuevos públicos. Un objetivo cuantitativo debido a la excepcional acogida de la información cofrade en la ciudad de Sevilla. Los datos aportados por varios softwares de medición de audiencias coinciden en señalar el alto consumo de información cofrade. Se trata de un área de especial interés entre los sevillanos y, sin embargo, ninguno de los redactores de *Sevilla Directo* en nómina a principios de 2015 era conocedor del ámbito de las cofradías y hermandades. *De Nazaret a Sevilla*, por su parte, es un cibermedio especializado en información cofrade.

Así, en marzo de 2015 y de cara a ofrecer una cobertura amplia de la Semana Santa de ese año, ambos cibermedios alcanzan un acuerdo por el que todos los contenidos elaborados por *De Nazaret a Sevilla* serán publicados también en *Sevilla Directo*, que de esta manera responde a esa demanda informativa de su público y mejora notablemente sus datos de audiencia. El blog especializado en cofradías plantea el acuerdo como una estrategia de marketing, ya que asocia su marca a la de *Sevilla Directo*.

Imagen 45
Impacto del contenido cofrade entre lo más visto en Sevilla Directo
 Fuente: Elaboración propia

Top Posts for 30 days ending 2015-04-06 (Summarized)

2 Days | 30 Days | Quarter | Year | All time

2015-03-07 to Today

Title	Views
Portada	54,945
Home page / Archives	43,737
Dónde ver la Semana Santa de Sevilla 2015	17,328
Horarios e itinerarios de la Mañruhá 2015	7,144
Semana Santa de Sevilla	6,971
Primeras tendencias "positivas" para la Semana Santa 2015	6,011
Pronóstico favorable y altas temperaturas para Semana Santa	5,264
Así votaron los distritos de Sevilla en las elecciones autonómicas	5,262
Horarios e itinerarios Lunes Santo 2015	4,324
Horarios e itinerarios del Miércoles Santo 2015	4,287
Jamones Batilla incumple el calendario de indemnizaciones acordado con sus extrabajadores	2,721
Horarios e itinerarios Domingo de Ramos 2015	2,680
Horarios e itinerarios del Jueves Santo 2015	1,815
Una joven se precipita desde Las Setas	1,753
Horarios e itinerarios Martes Santo 2015	1,256
Horarios e itinerarios del Sábado de Pasión 2015	1,217
El descarrillamiento del primer vagón del Metrocentro interrumpe el servicio durante dos horas	1,157
Una Madrugada accidentada	1,083
Rafa Castaño: "Me gustaría que mi paso por 'Saber y Ganar' sirviera para poner en valor mi generación"	959
Horarios e itinerarios Viernes de Dolores 2015	936

Contenidos más vistos en Sevilla Directo entre el 7 de marzo y el 6 de abril de 2015. La Semana Santa de aquel año concluyó el domingo 5 de abril. Fuente: Jetpack.

En este caso, el acuerdo de colaboración se extendió durante casi un año, en el que la información cofrade de *Sevilla Directo* era elaborada externamente en un 95%. De igual modo, y siguiendo con la importancia de la cobertura de temas cofrades en Sevilla, hemos de señalar otros acuerdos puntuales para las ediciones de la Semana Santa en 2014, 2015 y 2016, cuando se logró la cesión de los derechos de retransmisión por streaming. TeleSevilla, Ondaluz y El Correo respectivamente cedieron su señal a *Sevilla Directo* en acuerdos sin transacción económica. Este pacto no pudo repetirse en 2017 ya que Canal Sur exigió que si algún cibermedio aspiraba a la cesión de la señal, éste debería indemnizar a todos los medios que habían contribuido a pagar la señal pool (en directo), según ha explicado Antonio Silva, director de *Sevilla Directo* en una consulta para este trabajo de investigación. Para evitar esta situación en años venideros, el propio Silva plantea una colaboración entre pequeños cibermedios, a modo de unión temporal de empresas, para participar como una parte más en el pool de otras ediciones.

Con estas experiencias en streaming, la redacción de *Sevilla Directo* comprobó el potencial de las retransmisiones audiovisuales en directo, más aún si éstas son de contenido cofrade. Es un formato que siempre ha aportado a este cibermedio datos muy positivos de audiencia. Estas retransmisiones captaron casi 15.000 usuarios únicos en la Semana Santa de 2014, más de 35.000 en la de 2015, y más de 50.000 en la de 2016. Son datos discretos pero notables en función de la audiencia media de *Sevilla Directo*.

Imagen 46 Retransmisión en streaming en la portada de Sevilla Directo

The screenshot shows the homepage of Sevilla Directo on Wednesday, February 10, 2016. The main headline is "DIRECTO | Pleno Extraordinario Presupuestos Municipales 2016" with a sub-headline "Señal cedida por el Ayuntamiento de Sevilla". A central video player shows a live stream of a council meeting. The page includes a navigation menu with "Protagonistas", "Canal TV", "Fotogalerías", "Cofradías", "Especiales", "Agenda", and "Deporte". A search bar is located on the right. On the left and right sides, there are vertical banners for "28F" with the text "Esta tierra es tuya. Y por eso, este es tu día." and "endesa". A sidebar on the right lists various districts: Bellavista - La Palmera, Casco Antiguo, Cerro - Amate, Este - Alcosa - Torreblanca, Los Remedios, Macarena, Nervión, Norte, San Pablo - Santa Justa, Sur, Triana, and Cartuja. Barrio tecnológico. La Provincia.

La emisión de contenidos en video en directo es un formato cada vez más presente en *Sevilla Directo* y viable en base a acuerdos de colaboración. En la imagen 46 se muestra la retransmisión de un pleno municipal con señal cedida por el Ayuntamiento de Sevilla.

Otra forma sencilla de buscar sinergias entre medios y dejando al margen la relación de competencia, es intercambiar desde la portada del medio enlaces al sitio web de otro medio. Es una manera de colaborar habitual no solo entre pequeños cibermedios locales, sino también entre cibermedios de ámbito nacional. En la imagen 47 mostramos como Contexto incluye en su home una imagen con la cabecera de Público que enlaza con el sitio web de éste. Igualmente mostramos el caso entre *Sevilla Directo* y *SevillaWebRadio*. En este ejemplo, *Sevilla Directo* no enlaza hacia el sitio web sino que inserta en su home un player que reproduce la emisión en directo de *SevillaWebRadio* sin salir del sitio web de *Sevilla Directo*.

En este punto es preciso recordar que en su intención de ofrecer un producto informativo multimedia *Sevilla Directo* planteó su salida incorporando una radio digital, pero este proyecto complementario se desestimó a última hora, días antes del lanzamiento debido a la falta de acuerdo económico entre el director del medio y el periodista que lo iba a ejecutar, Álvaro Martín. Este mismo compañero, no obstante, si lanzó días después ese proyecto en radio digital pero bajo una cabecera ajena a *Sevilla Directo*, nos referimos a Radio Alcosa (presentada en el capítulo 7), que luego tornó a *SevillaWebRadio*, cuando sí se llegó a la fórmula de colaboración mencionada hasta la primavera de 2017. En el momento de esta investigación *Sevilla Directo* está planteando una colaboración similar con otra radio web, en este caso no de ámbito local sino especializada en contenidos divulgativos.

Imagen 47

Cooperación entre cybermedios con enlaces de otros en sus portadas

Fuente: Elaboración propia



Estos ejemplos de colaboración entre distintos medios demuestran que la cooperación es una de las mejores estrategias de crecimiento para los cybermedios, sobre todo para aquellos pequeños que responden a proyectos emprendedores. Los dos ejemplos de contenido cofrade van, principalmente, en una estrategia de expansión para ampliar audiencia, un elemento clave considerando que estamos en un modelo de negocio que básicamente se sostiene por ingresos de publicidad y que ofrece gratis el contenido. El otro ejemplo, el acuerdo con *Sevilla Report*, sirve para ilustrar una estrategia más centrada en la exclusividad y la calidad de los contenidos y, por tanto, susceptible de convertirse en producto de pago.

Como señala Caro (2017) este tipo de colaboración entre redacciones producen sinergias que aportan robustez a proyectos periodísticos y ayuda a reducir costes en medios pequeños que trabajan por ser sostenibles y crecer.

8.2.3. Evolución en los perfiles profesionales de *Sevilla Directo*.

Los cambios observados hasta ahora muestran la naturaleza cambiante de un cybermedio de pequeño tamaño como *Sevilla Directo* y en continua adaptación para subsistir y crecer en un contexto difícil. En el marco teórico tratamos la flexibilidad como una característica primordial en la redacción de este tipo de medios de comunicación. Una flexibilidad que es la flexibilidad de su equipo humano para asumir continuamente nuevas tareas entre sus rutinas, adaptando sus perfiles a las

nuevas necesidades, o completando su formación para responder a las nuevas demandas de la profesión.

El profesor Guillermo López García (2015, p. 61) señala que la flexibilidad y la precariedad son dos caras de una misma moneda. No le falta razón cuando esta asunción de nuevas tareas requiere formación, a menudo realizada durante el tiempo extralaboral y costeada por el trabajador, y cuando suponen una inversión de tiempo extra no remunerado. Por otro lado, algunas de las nuevas tareas asumidas por los redactores restan tiempo a la elaboración de contenidos, con la consiguiente reducción de piezas informativas elaboradas en favor de otras acciones que no responden a la misión de informar periódicamente, sino que atienden a compromisos económicos o a objetivos de marketing. Nos referimos, por ejemplo, a labores de promoción del cibermedio en redes sociales, a la elaboración de contenido patrocinado, o a nutrir canales temáticos contratados de información institucional.

Esas tareas, que han ido ganando espacio y tiempo en la redacción de *Sevilla Directo*, afectan directamente a la filosofía inicial del medio y a su enfoque hiperlocal, porque requieren un tiempo que va en detrimento de la investigación, la búsqueda de la noticia a pie de calle o la reducción de contenidos audiovisuales en favor de contenido textual, que suelen requerir menos tiempo. En resumen, son nuevas tareas que responden a las necesidades económicas del corto plazo pero que alejan al cibermedio de un desarrollo a largo plazo dirigido al impulso de los contenidos propios, de la calidad, la profundidad y lo audiovisual.

Pero no todas esas nuevas tareas suponen un alejamiento de un modelo que favorezca la información periodística de calidad. Muchas de las innovaciones que los redactores de *Sevilla Directo* han incorporado a sus perfiles benefician a la calidad de su producto informativo y la relación con su audiencia. Entre las destrezas adquiridas más comunes está la gestión de redes sociales, desarrollando habilidades psicosociales basadas en la empatía y la transparencia, nociones de fotografía, de diseño web, de edición de video o de iniciación en la analítica web.

El periodismo es un oficio y al salir de una facultad no se es un profesional, hay que curtirse desde la experiencia. Pero no es menos cierto que muchas de las

demandas actuales de la profesión existen desde hace años sin que los centros de formación actualicen sus planes de estudio o incidan en determinadas materias de acuerdo a las necesidades del sector. Exponemos a continuación un fragmento del grupo de discusión de redactores de *Sevilla Directo* al tratar la evolución de sus perfiles:

A – Al salir de la facultad lo haces con la formación básica y al ponerte a trabajar te das cuenta de qué poco se aprende de manera práctica y las dificultades que vas encontrando las vas superando de manera autodidacta o pidiendo ayuda a otros compañeros que controlaban esas parcelas.

B – Por mi parte veo un gran cambio a la hora de gestionar mucho volumen de contenidos y al asumir roles de edición, discriminar, decidir, publicar y trabajar bajo presión y a mayor velocidad que la inicial. Y en la parte técnica yo tenía nociones de audiovisuales y de formatos más o menos interactivos, como el webdoc, que me ayudó para complementar mi formación más textual, aunque aún no hemos explotado esa posibilidad todo lo que podríamos.

C – Es cierto, hemos innovado muy poco en formatos audiovisuales y creo que tenemos un amplio margen para innovar en materia de narrativas que aprovechen mucho mejor las ventajas y características de la comunicación web como la interactividad, la multimedialidad o la hipertextualidad.

B – Para entender esa falta de aprovechamiento hay que considerar el contexto de precariedad entendida como falta de tiempo para hacer piezas más elaboradas en favor de criterios cuantitativos.

C – Otro aspecto para explicar eso es que hay que recordar que Sevilla Directo nació digital, con periodistas autónomos y con sus propios equipos técnicos, y casi cinco años después aún la empresa no ha aportado una cámara de fotos, una cámara de video o un software de edición de imágenes.

Como apuntaban Parra Valcarce y Álvarez Marcos (2004, p. 14) los redactores en el nuevo ecosistema mediático asumían las cuatro fases del proceso productivo cuando antes solo se responsabilizaban de las dos primeras: selección de noticias, elaboración, presentación y distribución.

Y es en esas fases de presentación y distribución donde ha sido necesario adquirir nuevas destrezas. Además de la capacidad para elaborar gráficos, tablas, editar imágenes o insertar elementos externos (embeber videos, tuits, documentos, etc.), es preciso desarrollar conceptos de diseño web que ayuden a una distribución armoniosa de la información en distintos formatos.

Imagen 48

Ejemplos de distintos recursos visuales en publicaciones de Sevilla Directo

Fuente: elaboración propia



Publicaciones en Sevilla Directo que incluyen distintos formatos visuales: fotografías en distintos tamaños, tablas, destacados, enlaces, uso de negritas o tuit integrado.

En cuanto a la distribución destaca, como hemos mencionado, la necesidad de saber manejar las redes sociales más populares y saber comunicar en esos sitios incorporando al discurso periodístico pautas del discurso publicitario, puesto que la promoción de contenidos, el marketing del medio o las relaciones públicas están presentes en la mayoría de las publicaciones de cibermedios en redes sociales, como es el caso de *Sevilla Directo*.

Esa función de gestor de comunidades en redes sociales es una de las competencias del community manager, uno de los perfiles que en los últimos años ha penetrado con más fuerza en los medios de comunicación. No obstante, por el tamaño empresarial de nuestro caso de estudio, no ha sido posible aumentar la plantilla creando ese puesto de trabajo. Sin embargo se trata de una función que hay que realizar en virtud de su potencial como mecanismo de distribución y de interacción con la audiencia, por lo que los propios redactores asumen esa tarea.

En el caso de *Sevilla Directo* es una tarea que en mayor medida corresponde al redactor que ejerce como editor en ese momento, si bien, el autor de cada pieza

informativa define, cuando menos, el enfoque y la redacción en la primera publicación en redes sociales. *Sevilla Directo* utiliza fundamentalmente Twitter y Facebook para la difusión de sus contenidos. En el caso de Twitter el número de publicaciones y de variaciones formales sobre un mismo contenido depende del valor que se le otorgue. Es una forma de jerarquizar la información en el proceso de distribución. Por término medio, cada contenido se difunde tres veces en esta red, uno en un momento próximo a su publicación en la web, y otras dos veces en distintas franjas horarias del día, tratando de buscar los picos de audiencia en Twitter (en *Sevilla Directo* son entre las 10,00 y las 11,00 a las 18,30 y a las 23,00 horas) y en armonía con otros tuits, de manera que se evite la saturación.

En el caso de Facebook los contenidos se publican solamente en una ocasión. La mayoría de ellos se ponen en la página de *Sevilla Directo*, que cuenta con más de 4.000 seguidores. Si se trata de un contenido más elaborado o exclusivo entonces se publica en el grupo de *Sevilla Directo*, que es un espacio cerrado a sus miembros, que previamente han solicitado formar parte de este foro, por lo que se presupone que cuenta con una audiencia más fidelizada. No en vano, en ese espacio se reciben más comentarios e interacciones que en la parte abierta.

Otras rutinas de distribución que deben realizar los redactores es compartir las publicaciones en la red social Google Plus. Se trata de una red que genera menos interés entre los internautas pero tener presencia y actividad en la misma bonifica el posicionamiento del cibermedio dentro del buscador más influyente, Google. El 59,1% de todas las páginas vistas en *Sevilla Directo* durante el año 2016 fueron a través del explorador Google Chrome. Firefox sostuvo el 10,5% de las páginas vistas ese año, Internet Explorer el 9,9% y Safari el 6,1%¹⁰⁴.

El uso de las redes sociales es fundamental para *Sevilla Directo*¹⁰⁵. A través de Twitter y Facebook le llegó el 40,79% de su tráfico en 2013. Es decir, siendo un medio nuevo obtuvo casi la mitad de su audiencia por medio de las redes sociales. En esos primeros meses de existencia las visitas que entraron desde buscadores fueron el 29,35% del tráfico. En 2014, el porcentaje de las dos redes principales

¹⁰⁴ Son datos ofrecidos por el servidor donde se aloja www.sevilladirecto.com (consultado el 9 de enero de 2017)

¹⁰⁵ Todos los datos aportados a continuación son de Google Analytics (consultado el 9 de enero de 2017)

subió al 41,9% y también creció la importancia de Google y otros buscadores hasta el 36,4%, en parte por un mejor posicionamiento web del medio. Un año después, en 2015, el peso de estas dos redes en el tráfico de *Sevilla Directo* volvió a subir hasta suponer el 47,8% de las vías de acceso de los lectores. En esta evolución influyó especialmente la recuperación del tráfico a través de Facebook, que pasó del 13,4 de 2014 al 26,3 de 2015.

El último año completo registrado, 2016, señaló que el tráfico aportado a *Sevilla Directo* desde redes sociales bajó al 37,3% pero creció en siete puntos el proveniente de buscadores hasta situarse en el 38,04%. También en 2016 aumentó el porcentaje de audiencia que accedió directamente a *Sevilla Directo*, superando por primera vez el 20% (21,53%). En 2013 esa vía directa la utilizó el 17,7% de su audiencia.

En cualquier caso, destaca la importancia capital de las redes sociales y de Google para este cibermedio. De forma conjunta, las tres vías señaladas aportan más de tres cuartas partes del tráfico de *Sevilla Directo*. El 70,14% en 2013, el 78,27% en 2014, el 79,52% en 2015, y el 75,32% en 2016.

Imagen 49
Principales vías de acceso de los lectores a Sevilla Directo
Fuente: elaboración propia

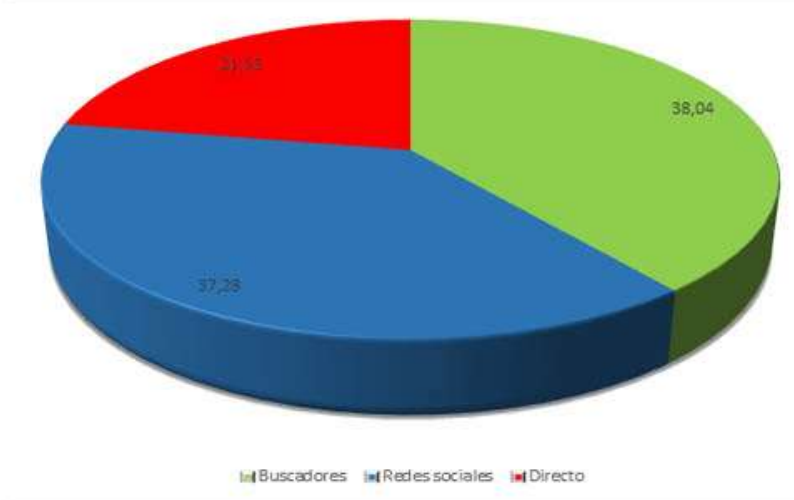
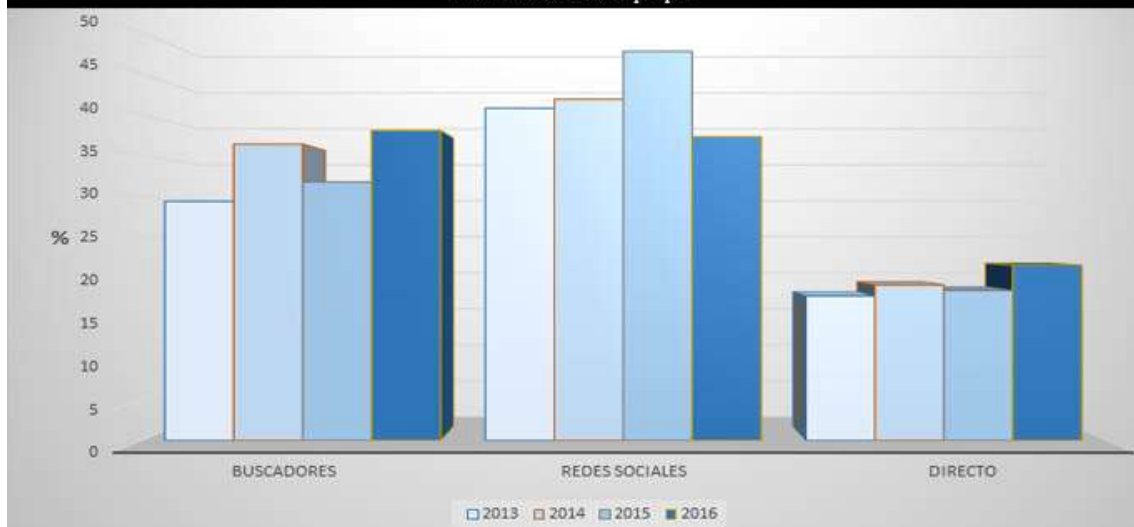


Imagen 50
Evolución de las principales vías de acceso de los lectores a Sevilla Directo 2013-2016
 Fuente: elaboración propia



Uno de los efectos que esa realidad ha tenido en la redacción de *Sevilla Directo* es publicar los hechos de forma incremental. Es decir, no esperar a tener todos los datos para elaborar una información y luego publicarla, sino que se entiende la elaboración de la información como un proceso y se publica de manera incremental. Trabajar con el reloj encima, sabiendo que cada minuto cuenta en el posterior posicionamiento de la noticia entre los buscadores y en su efecto en las redes sociales es una forma de presión que puede conducir a cometer errores.

En el periodismo siempre ha sido importante llegar los primeros, mucho más aún en la era digital porque el cierre no es la hora tope para que las noticias lleguen al quiosco de madrugada, sino el hecho de que puedan publicarse, y consumirse, en cualquier momento. Pero no se trata de publicar informaciones sin contrastar y luego corregirlas, se trata de publicar cualquier dato que esté contrastado y tenga valor informativo, aunque en primera instancia falte parte de la historia, y siempre que esa información parcial no induzca a confusión o a alarma entre la audiencia.

En este punto volvemos a recurrir al grupo de discusión celebrado entre los redactores de *Sevilla Directo* para observar las opiniones dedicadas a esta forma de publicar:

C - Sí, ser los primeros al publicar en internet es algo que premia claramente Google, y ese buscador junto a otros, son la mayor puerta de entrada de nuestros lectores.

B – Pero a lo mejor un tuit tiene más impacto que otro publicado diez minutos antes.

C – La hora de publicación no es la única variable importante para la penetración de un contenido de alcance. Y claro que un tuit más tardío puede tener más efecto que otro anterior, porque Twitter tiene sus picos de audiencia que no tienen por qué coincidir con las horas de publicación de una noticia. Pero en cuanto a la publicación web, en el medio, sí entiendo que cuanto antes mejor si la información es buena aunque incompleta. Internet favorece trabajar de esa manera. Creo que es compatible hacerlo así sin faltar al rigor y la ética periodística. Si la información que tenemos es veraz y está contrastada se puede publicar. El hecho de que esté incompleta o sea breve no me parece suficiente para aguantarla, hay que soltar cuanto antes el inicio del relato, porque debe ser eso, un inicio y un relato, algo que se va a seguir explicando y que no termina cuando le damos al botón de publicar. Se puede advertir que es un avance, que se ampliará para no defraudar las expectativas del lector que quizás espere en ese momento algo más glosado.

A – Claro que es importante publicar pronto las primicias. Es beneficioso a corto plazo, por decirlo así, por el rédito en cuanto a audiencia. Pero también es importante ser rápidos mirando al largo plazo, es decir, a la hora de convertir a nuestro medio en un medio de referencia. Ser de los primeros es decirles a los lectores que nosotros estamos conectados a la actualidad continuamente y que la contamos de manera correcta y rápida. Eso da seguridad a los lectores, les da una referencia fiable si lo hacemos pronto y de forma acertada.

Como observamos, las redes sociales y los buscadores influyen decisivamente en la distribución del producto informativo de cibermedios como *Sevilla Directo*, pero también afectan a la fase de elaboración modificando los tiempos de trabajo. Ahora la publicación, en consonancia con lo estudiado en el marco teórico, no es el final del proceso, sino que puede ser el principio.

La presencia de las redes sociales y de los buscadores web en el nuevo ecosistema mediático inunda todo el proceso informativo. Nos hemos detenido en la distribución y la elaboración, pero también atañen a la presentación de los contenidos, influyendo en la forma de escribir para internet (lo veremos en el

siguiente apartado), y además, afectan al proceso inicial de selección de temas a tratar.

Esto último puede suceder de distintas maneras. Hay medios, sobre todo aquellos que cuentan con secciones “soft news” o dedicadas a contenidos virales, que sondan las tendencias más populares en internet para publicar contenidos en base a ello. Hasta la fecha *Sevilla Directo* no ha recurrido a esa pauta. Sí que ha producido contenidos en relación con la agenda informativa general y con las particularidades de cada momento. Un ejemplo podría ser hacer una encuesta sobre la seguridad en la Madrugá durante la Semana Santa¹⁰⁶ o fomentar un debate sobre las novedades en las fechas de la Feria de Abril en el marco temporal de esta fiesta.

Conviene no confundir una propuesta informativa conectada a su territorio y a su tiempo, con una oferta que se rige por un criterio cuantitativo y que existe en función de cuestiones que, por razones de diversa índole, a menudo alejadas del interés común público, han generado un fuerte impacto social en términos de audiencia. Podría constituir un ejemplo el hecho de ver a medios de ámbito local publicar contenidos de ámbito nacional o internacional que son llamativos por motivos morbosos, o recurrir a contenidos desconectados de su territorio local pero que son garantía de impacto en la audiencia (ver imagen 51).

Imagen 51
Ejemplos de medios locales recurriendo al infoentretenimiento deslocalizado
Fuente: elaboración propia



Ejemplos de cibermedios locales de Sevilla utilizando reclamos de comprobada repercusión en términos de audiencia y sin interés periodístico.

¹⁰⁶ En la Madrugá de 2017 hubo ocho detenidos y más de cien heridos a consecuencia de carreras descontroladas en masa (<http://www.sevilladirecto.com/el-panico-vuelve-a-la-madrua-por-varias-estampidas-en-distintos-puntos-del-centro/> consultado el 17 de abril de 2017). Fue otra Madrugá accidentada tras los hechos de 2015 y los más famosos del año 2000.

Otra forma que tienen las redes de influir en las fases de selección de noticias y elaboración es facilitando datos. Normalmente este contenido aporta un aspecto complementario del hecho noticioso (como hemos visto en la imagen 48, cuando se aprecia un tuit del concejal del PP Alberto Díaz insertado en una noticia). Pero otras veces, ese contenido es la noticia en sí, o bien, un sujeto determinante en la misma que puede aportar un testimonio clave para decidir si publicar o no determinado tema. La noticia puede arrancar en Twitter. Esta red social ha aportado varias pautas novedosas a las rutinas de los redactores de *Sevilla Directo*. Aparte de los usos señalados, esta red es un espacio habitual para la búsqueda de datos y contactos, para el seguimiento o monitorización de temas o individuos, o para establecer o descartar conexiones. Twitter ocupa muchos minutos cada día a la hora de publicar desde el perfil del medio, pero también requiere una inversión de tiempo con una actitud observadora.

Es recomendable que este tipo de tareas las realice cada periodista de modo natural. La curiosidad y una actitud despierta en busca de información novedosa debe ser una característica del periodista de ahora y de siempre. No obstante, dentro de *Sevilla Directo*, ésta y otras rutinas recaen en mayor grado en la figura del “editor”. En la primera parte de esta investigación dedicada al marco teórico, observamos cómo Díaz Noci (2001) afirmaba que el periodista no es ya solo un redactor, sino que es un editor.

8.2.3.1. La figura del editor.

Anteriormente, al tratar la gestión del perfil de *Sevilla Directo* en redes sociales, señalábamos que el “editor” es el responsable de esa labor. El responsable último de lo publicado en *Sevilla Directo* es su director, aunque en el día a día, éste se dedica a las relaciones comerciales e institucionales del medio y no ejerce como tal en la selección y elaboración de los contenidos, sino que es una responsabilidad del redactor jefe. No obstante, y al tratarse de una redacción muy pequeña en la que en muchas fases el trabajo debe ser resuelto por un equipo de tres personas, se ha establecido una organización interna en la que cada semana uno de esos tres redactores, incluido el redactor jefe, ejerce de editor y los otros dos se centran en

contenidos más elaborados o secundan al editor, con el objetivo, no siempre posible (por los obstáculos antes expuestos), de dedicar más esfuerzos a crear contenido que a procesarlo.

Esta decisión también se tomó con la intención de que la redacción no se resienta durante los días de descanso y permisos del redactor jefe y se mantenga el mismo ritmo de producción bajo unos criterios comunes. Entre las tareas rutinarias que realiza el redactor encargado de la edición en *Sevilla Directo* destacan las siguientes:

- Informar a primera hora del día en Twitter sobre la previsión atmosférica y los eventos de agenda de la jornada y rescatar entre las 8.45 y las 10.30 horas las noticias más destacadas de la jornada anterior.
- Consultar las publicaciones de la jornada en el Boletín Oficial de la Provincia y en la plataforma de contratación del Ayuntamiento de Sevilla. Si la jornada lo permite, es común también consultar otros nichos de información pública como el BORME, la plataforma de contratación de la Diputación de Sevilla, la actividad del Ayuntamiento en redes sociales, o la actividad en grupos de Facebook de marcado contenido hiperlocal o conectado a la realidad de los barrios de la ciudad.
- Ofrecer a mediodía los contenidos de la agenda cultural sevillana, con especial atención a aquellos que tienen lugar en espacios alejados de los principales circuitos culturales o que se realizan en el seno de entidades ciudadanas o ligadas a los barrios.
- Gestionar la información recibida en el correo electrónico de la redacción. En un día laborable suelen recibirse alrededor de cien emails provenientes principalmente de partidos políticos, de administraciones públicas, de empresas de cualquier ámbito, de empresas de comunicación que promocionan la información de clientes muy diversos, de entidades culturales y, en menor medida pero habitualmente más interesantes, de ciudadanos. El editor decide cuáles de esos correos pueden convertirse en noticia, cuáles son tratados de una forma más amplia, y cuáles son archivados.

- Discriminar qué mensajes publicar y jerarquizarlos. El editor define qué extensión dedicarle (en los cybermedios hablar de extensión es más bien hablar de tiempo), qué presencia darle dentro de la portada o no del medio y qué difusión dedicarle, es decir, que número de veces se comparte en redes y si se hace con un único mensaje repetido o se elaboran diferentes mensajes para atraer a distintos lectores.
- El editor, además de ser el encargado principal de distribuir las publicaciones diarias en los perfiles del medio en Twitter, Facebook, Google Plus, ejerce en esa semana como community manager.
- El editor también se encarga de la actualización de la portada, tanto de modificarla en función de los nuevos contenidos publicados como de mover o actualizar los anteriores.
- Revisar, corregir si es preciso, publicar y difundir los artículos enviados por los columnistas de *Sevilla Directo*.
- Moderar los comentarios realizados por los lectores en las diferentes publicaciones.
- El redactor que ejerce de editor es el único periodista que, en principio, trabaja durante el fin de semana. Normalmente cuenta con la supervisión del redactor jefe y con algunas indicaciones previas sobre las noticias que deben copar la portada si no hay novedades destacadas.
- Realizar el boletín informativo con lo más destacado de lo publicado durante la semana, que se envía cada lunes a las 8.00 horas a los casi mil suscritos a este servicio.

Este listado de tareas se ha ido configurando con el paso del tiempo. En algunos casos se trata de innovaciones consensuadas entre los miembros de la redacción y en otros casos se trata de cambios naturales para ajustar los recursos a las necesidades cotidianas. Otras ocupaciones que se han sumado en estos años a las tareas realizadas por los redactores de *Sevilla Directo* son:

- Gestión de la plataforma donde se aloja el cybermedio, Wordpress en el caso de *Sevilla Directo*: gestión de comentarios y spam, modificaciones simples del CSS sin acudir a la empresa de soporte informático o al diseñador web (externalizados), actualizaciones e instalaciones de

plugins (visionado de fotos, otros contadores de visitas, optimizadores de SEO, sistema para encuestas, etc.).

- Promover concursos entre la audiencia, tanto para generar lectores y comunidad (“Dónde está SD” o “Monumentos SD”¹⁰⁷), como estrategia de marketing a través de promociones (regalos de entradas para partidos de Betis y Sevilla, para el cine o para eventos en Fibes, por ejemplo).
- Analítica web. Atender a los datos aportados por los medidores de audiencia y considerar los hábitos de los usuarios al consumir *Sevilla Directo* para conocer qué temas interesan más, qué perfil predomina entre esa audiencia o a qué horas acuden con mayor frecuencia.
- Realización de creatividades publicitarias en distintos formatos (banner, gif) y gestión de la plataforma Bannerize, que controla los anuncios publicados en *Sevilla Directo*. En varias ocasiones se ha planteado la opción de adquirir un adserver propio pero hasta el momento se ha desestimado por cuestiones económicas.
- Elaboración de contenidos publicitarios: publrreportajes, artículos patrocinados.
- Ejercer de tutores. Por la redacción de *Sevilla Directo* han pasado unos cuarenta estudiantes de periodismo para realizar prácticas y ampliar su formación desde el contacto con la profesión. Formar y tutorizar a esas personas requiere unas destrezas y un tiempo muy importantes que, evidentemente, afectan al trabajo en la redacción. En ese sentido, hay que señalar que uno de los tres redactores actuales tiene formación como docente, contando con el Certificado de Aptitud Pedagógica (CAP) y con experiencias previas, pero otros redactores han tenido que añadir a su perfil profesional cualidades pedagógicas para divulgar correctamente las normas de la profesión.

¹⁰⁷ “Dónde está SD” fue un ejercicio de comunicación con la audiencia de Sevilla Directo en Twitter en el que cada día se mostraba una imagen parcial de un rincón de la ciudad animando a los usuarios a que adivinaran en qué lugar se tomó la foto. Al final de la noche se mostraba la imagen completa y se interactuaba con los participantes.

“Monumentos SD”, hoy solo Monumentos, es una sección dentro del medio que inicialmente se dedicó a divulgar el patrimonio monumental de la ciudad de Sevilla con una publicación diaria (esculturas, placas, edificios, etc.). Posteriormente se amplió explicando la historia de calles de Sevilla. Hoy día es un espacio estático dentro de la web: <http://www.sevilladirecto.com/category/monumentos/>

En el proceso de adquisición de estas nuevas tareas y destrezas es importante considerar el concepto de escalabilidad. Como apuntan Salaverría y Negrodo (2008), es un concepto importante en la carrera hacia el periodismo integrado. Se trata de adquirir nuevas formas de trabajar sin desviar o saturar los recursos que se necesitan para seguir realizando el mismo producto informativo propuesto por el medio antes de incorporar las nuevas tareas.

Asimismo, la organización del trabajo ha cambiado varias veces desde la aparición del medio en 2012. En un primer momento el director era quien determinaba la noche previa qué contenidos de la agenda informativa se cubrirían presencialmente al día siguiente, e intervenía frecuentemente en las decisiones de la redacción. En esos inicios se observa una herencia clara de la forma de trabajar en medios tradicionales, con un director experto periodista en prensa y televisión y que se estrenaba en la gestión de un cibermedio nativo.

Con el paso de los meses y una vez transmitida a la redacción la filosofía del medio, el director se volcó en el área comercial y se nombró a un redactor jefe (abril 2013). Desde ese momento se mantuvo el mismo sistema vertical pero cambiando los protagonistas, con una delegación del director en el redactor jefe. Ese cambio de carácter incremental, fue tornando lentamente hacia un cambio más disruptivo con el objetivo de lograr una redacción marcada por la horizontalidad, en la que cada redactor fuera competente para tomar decisiones editoriales. Ese reparto de la gestión del poder en el seno de la estructura empresarial concuerda con el concepto de horizontalidad tratado en el marco teórico, según el cual los redactores tienden a convertirse en editores, a menudo debido al adelgazamiento de niveles jerárquicos en los organigramas empresariales, y en consonancia con la realidad de la comunicación web, que a diferencia de los medios tradicionales, permite la publicación directa sin que en muchas ocasiones los contenidos puedan ser revisados por los jefes.

Caro (2016, p. 107) indica que la normalización es un mecanismo de coordinación, para que los trabajadores puedan funcionar de manera autónoma. Y distingue entre la normalización de procesos, la normalización de resultados y la normalización de habilidades. Compartir ciertas pautas en el modus operandi al elaborar las piezas informativas y controlar unas destrezas que en los cibermedios

tienden a acentuar el perfil del periodista móvil, son dos ejemplos de normalización de procesos y de habilidades necesarias en el equipo humano de un cibermedio. Pero cuando nos referimos al concepto de horizontalidad y al perfil del redactor-editor, consideramos aún más importante la normalización de resultados, para que el medio mantenga la misma identidad al margen del redactor que lo gobierne en cada momento.

A continuación compartimos un fragmento del grupo de discusión de los redactores de *Sevilla Directo* en cuanto a la normalización de resultados:

C – Antes lo comentamos, quizás para evitar dispersión de criterios y que el medio se muestre más como una única voz, habría que establecer unos criterios más robustos que los actuales. Considero positivo que haya polifonía y variedad de estilos, pero echo en falta más uniformidad en la jerarquización de contenidos.

B – Más o menos creo que sí se mantiene una línea editorial y unos criterios similares dado que trabajamos conectados y hablamos mucho sobre cómo y por qué seleccionar y tratar las noticias. A veces hay casos de divergencias, pero de cualquier modo también considero positivo seguir discutiendo y avanzando sobre cómo evoluciona nuestra forma de trabajar y sobre lo que queremos destacar o cómo nos queremos diferenciar de otros medios.

A – Tener esa libertad cuando editamos es positivo pero los problemas llegan cuando entramos en terrenos con las líneas no muy claras y aparecen dudas que luego se traducen en presencias o ausencias de contenidos que no coinciden con el criterio del redactor jefe. Personalmente, no es que prefiera líneas rojas, pero quizá aumentar las indicaciones al redactor que va a editar durante el fin de semana, o que el proceso de las decisiones del redactor jefe se comparta más a menudo para transmitir paulatinamente los porqués de lo que aparece y no aparece o de cómo aparecen unas cosas y otras.

En el momento en el que se produce la investigación del caso de *Sevilla Directo* coincide, además, con un período de debate interno sobre la necesidad de realizar cambios en la forma de organización de la redacción. En lo que respecta a la figura del redactor-editor tratada, concluimos este apartado dedicado a la organización empresarial del cibermedio recogiendo las opiniones de sus

redactores en cuanto al horario de edición y a la colisión entre la flexibilidad y la precariedad:

B – Sobre el flujo continuo, hay que establecer una organización del trabajo más efectiva y en coincidencia con los mayores flujos de información.

C – Hay que distinguir entre la jornada laboral y el tiempo de actualización del medio. Es compatible establecer turnos de 7-8 horas por personas con establecer un flujo continuo de publicación. Personalmente creo que en una plantilla tan reducida como la nuestra hay que renunciar de entrada al 24/7 aunque es cierto y habitual que hemos publicado muchas veces de madrugada, no solo en el seguimiento de actos noticiosos previsibles como unas elecciones, sino también ante sucesos y noticias de última hora en horarios extremos. Es una cobertura que realizamos porque nos gusta nuestro trabajo, vivimos conectados a la realidad y no dudamos en ponernos a comunicar algo nuevo cuando sucede, aunque hayamos acabado muy poco antes una jornada laboral extensa. Por eso la precariedad y la flexibilidad son dos caras de una moneda, porque jamás hemos cobrado una hora extra. No obstante seguiré haciéndolo. Repartir algunas horas libres al día siguiente es la opción que tenemos para amortiguar esos esfuerzos.

A - Creo que debemos estar mejor organizados porque a veces nos concentramos editando más de uno bastante tiempo, creo que es mejor abarcar más horas y apostar por el flujo constante aproximándonos lo más posible al 24/7.

B – Bueno, eso realmente ya lo hacemos. Como tarde a las 10.00 hay alguien delante del ordenador actualizando la página. Quizá se debe establecer una hora de cierre final al día y no dejarlo abierto como ahora, al margen de que durante la mayor parte de las horas del día se trabaje en flujo constante. Podríamos plantearnos si interesa dejar unas horas sin actualizar y aprovechar para descansar pero luego a una hora como las 22,00 o las 23,00 o la madrugada dar una última actualización diaria.

C – El problema de eso creo que vuela a ser la flexibilidad mal entendida y como obstáculo para la conciliación familiar o para disfrutar del tiempo de ocio. Por eso es importante respetar los turnos. La flexibilidad bien entendida creo que es aprovechar el hecho de que tenemos un móvil en el bolsillo que es una herramienta completa para trabajar en cualquier momento o salir a la calle inmediatamente si es preciso “fuera

de hora” sin condicionantes de sindicatos, horas extras y otras ventajas de algunas grandes empresas que a veces se convierten en impedimentos para cubrir eventos de última hora. Esa flexibilidad sí es buena porque nos permite adelantarnos a medios con estructuras más rígidas.

B – También para eso podemos potenciar la figura del “periodista de guardia”, pero claro en plantillas cortas como la nuestra es complicado porque ya casi no queda margen para esos turnos-escoba. Considerando los pocos recursos humanos hay que debatirse entre concentrar gente en las horas punta de la información o distribuir a los redactores de manera que se ensanche la jornada y nos aproximemos más el 24/7 pero a costa de editar menos contenidos en horas centrales. Todo no es posible en estas condiciones.

8.3. Evolución de la producción informativa en *Sevilla Directo*.

8.3.1. Variaciones en el enfoque hiperlocal.

En la selección de los contenidos y en el tratamiento que se les da radica la mayor forma de diferenciación de un medio. En el entorno de la comunicación web hemos visto cómo se dan una serie de características que favorecen la conexión entre medios y público, que no solo contribuye en la selección de contenidos por el interés de los lectores o en la aportación de datos o testimonios, sino que esa relación genera un vínculo de complicidad e identidad especialmente valioso en el ámbito del periodismo local.

En este sentido, y como apunta Manfredi (2015, p. 28), los proyectos periodísticos emprendedores hiperlocales han demostrado que existe un nicho de mercado interesado en conocer lo que ocurre en su entorno más cercano. No en vano, el antecedente de *Sevilla Directo* fue un perfil en Twitter (@directosevilla) que, de manera dispersa al principio y más intensa después, comenzó contando hechos de la calle, de los mercados, ilustrando momentos de la ciudad, dando información útil sobre tráfico o el tiempo, obteniendo cada vez mayor interacción con sus seguidores, en un feed-back que sirvió de muestra para señalar el camino a seguir una vez convertido en medio de comunicación.

Cuando eso ocurre la misión fundamental de *Sevilla Directo* es contar lo que pasa en su ciudad. Pero esa filosofía, como hemos adelantado en el apartado anterior, se desvía paulatinamente hacia un enfoque más local, permitiendo la entrada de más piezas informativas de ámbito metropolitano, provincial e institucional. El resultado de ese cambio es un cibermedio más parecido a otros anteriores y, por tanto, menos innovador. La coincidencia de contenidos supone una homogeneización solo interrumpida por el enfoque más centrado en las personas y desde una línea editorial libre y progresista. En cualquier caso, ese cambio en la filosofía del medio supone una diferenciación menor que cuando, además de con el enfoque hiperlocal, se proponían unos contenidos al margen de la agenda informativa oficial.

Algunas causas de este cambio las hemos comentado. El teletrabajo forzoso, la precarización o una red de contactos desarrollada que en muchas ocasiones evitan tener que salir a la calle. Como también reconocen otros cibermedios locales de Sevilla en las entrevistas realizadas para esta investigación, antes había que salir a la calle a buscar la información, ahora la información irrumpe en tromba en la redacción vía correo electrónico principalmente. Como reconocen los redactores de *Sevilla Directo*, en este panorama también influye una actitud más acomodada y conformista ante ese caudal informativo, que acapara tiempo para la gestión y difusión de contenidos y lo resta de la búsqueda y la elaboración.

Mostramos a continuación algunas opiniones de los redactores de *Sevilla Directo* sobre este asunto, aportadas en el grupo de discusión:

B – Hay veces que es normal que lo local se coma a lo hiperlocal por el calado de los temas. Otra causa de esto es la falta de medios porque volcarse en los barrios requiere más presencia física y por tanto moverse y más tiempo para investigar y elaborar. Además esos esfuerzos también van en forma de inversión económica además de inversión de tiempo. Y la situación en ese sentido no ha mejorado, no se han aportado nuevos medios técnicos que ayuden a investigar o a contar la realidad con una tecnología que permita innovar. Estoy pensando en cámaras en drones o adaptables a espacios que ofrezcan visiones novedosas, por ejemplo.

A – No creo que hayamos llegado a esta situación por falta de interés de los redactores, quizás al principio sí había más motivación por profundizar en la realidad de los barrios que ahora sí conocemos de manera amplia, hemos hablado con casi todas las entidades y conocemos las claves de lo hiperlocal, eso también puede ser un motivo. Además, hemos incorporado otras tareas más locales en detrimento de tareas más hiperlocales, por ejemplo, ahora cubrimos informaciones de Betis y Sevilla y antes no, antes nos centrábamos en el Triana CF, el Calavera o similares.

C – Es lo que dice B, esa apuesta por lo hiperlocal requiere volcar recursos sobre el terreno y eso se nota mucho en una redacción tan corta como la nuestra. Es cuestión de apostar por ello. De todos modos, otra opción en esa línea por ahondar en lo hiperlocal, sin tener que “gastar” tantos recursos sobre el terreno, es hacernos más hiperlocales desde el enfoque y no solo desde los contenidos, es decir, cada cuestión que demos, aunque sea local, hay que exponerla desde lo hiperlocal, desde cómo afecta una decisión plenaria a la realidad de una asociación, a una comunidad de vecinos, etc. De todos modos, hay que reconocer que, a veces, en parte, nos hemos dejado llevar en esa dinámica que permite sacar adelante el periódico cada jornada sin salir de casa o la oficina. Debemos recuperar conceptos del inicio y volver a sondear los barrios.

En referencia a estos problemas conviene señalar el trabajo de Gómez Mompert, Gutiérrez Lozano y Palau Sampio (2015) dedicado a la pérdida de calidad de la información en los medios en una investigación que se fundamenta, principalmente, en una encuesta a 363 periodistas españoles en ejercicio. Entre sus conclusiones destaca que el 81% de los profesionales encuestados reconoce que se ha producido un empeoramiento de los patrones de calidad del producto periodístico. Las principales razones esbozadas para explicar esa merma del servicio informativo coinciden parcialmente con las descritas desde el seno de nuestro estudio de caso.

Gómez Mompert et al. (2015, p. 148-149) apuntan en primer lugar a las condiciones actuales del desempeño del trabajo profesional que, entre otras consecuencias, derivan en una homogeneización de los contenidos. En ese argumento incluyen la falta de estabilidad, los salarios bajos, los horarios inestables y el escaso número de redactores para gestionar un alto volumen de trabajo. Todas esas razones están presentes en la redacción de Sevilla Directo. Sus trabajadores

cuentan con contratos indefinidos pero la experimentación de períodos de retraso en el cobro de nóminas y la pérdida de recursos humanos y materiales generan dudas en ese sentido. Los salarios son bajos, no llegan a los mil euros mensuales en el caso de los redactores. Anteriormente nos hemos referido a la preponderancia de criterios cuantitativos en la producción informativa y a la falta de tiempo para elaborar piezas con más fuentes y más contraste, y a la necesidad de impulsar los temas propios de agenda.

La segunda razón expuesta en el trabajo de Gómez Mompert et al. (ídem) hace referencia a la falta de inversión por parte de la empresa. Este aspecto se plasma claramente en Sevilla Directo con la pérdida de sede física, las necesidades de materiales técnicos o la pérdida del puesto de fotógrafo. Y como tercera razón señalan un aspecto que no solo no se produce en Sevilla Directo, sino que sin embargo se da en modo contrario y sirve para mejorar el proceso productivo, nos referimos a la falta de adaptación a las nuevas tecnologías. En la investigación referida se explica que esta circunstancia se da sobre todo en medios con redacción tradicional y digital, mostrando una brecha digital existente también entre periodistas veteranos y los más jóvenes.

Entre los peligros advertidos en cybermedios con plantillas cortas donde ganan terreno esas pautas, está el riesgo de convertirse en un periodista acrítico y mero difusor. De la reflexión aportada en este grupo de discusión se extrae un sentimiento de hartazgo con esas pautas monocordes y alejadas del reporterismo y la investigación.

B – Debemos discriminar más y no volcarnos tanto en ciertos contenidos de agencia porque si no se acaba fotocopiando realidades. Habría que establecer un porcentaje de contenido propio y otro de contenido de agenda, dentro de la cual hay temas imprescindibles que tratar.

A – Entramos en un círculo vicioso en el que creemos que por publicar más piezas se va a generar más tráfico y vamos en una línea positiva, pero creo que estamos equivocados en ese aspecto. No creo que haya que elegir entre hacer más o menos teletipos, sino que habría que organizar mejor los recursos humanos para reducir esfuerzos en noticias de agencias y que se dediquen más a buscar temas propios. Que

los medios presenten portadas homogéneas es triste, también para nosotros, pero aún más lo siento así para el caso de medios grandes, que teniendo plantillas amplias no se nota en contenidos propios, al menos en su versión web.

A – Otro mal que observo es cuando acudimos a una rueda de prensa y luego la pieza de los medios no difiere en prácticamente nada de la nota de prensa emitida por la institución o el convocante.

C – Y eso es así porque muchas veces ni siquiera se hacen preguntas en esas ruedas de prensa, falta creatividad y falta optimizar los recursos. Hacernos valer como periodistas, convertirnos en piezas más imprescindibles, hacer una tarea que no pueda hacer un robot y que se eche en falta si nos despiden.

Esa preponderancia del criterio cuantitativo se aprecia observando el volumen de publicaciones de *Sevilla Directo* a medida que avanza el tiempo. En la imagen 52 se muestra un notable incremento de publicaciones en 2014 y 2015, en comparación con las piezas publicadas en 2013. En ese año se publicó una media de 13,4 piezas al día, pero en 2015 se alcanzó la media de 21,2 piezas publicadas al día, un incremento del 48% en dos años.



Año	Publicaciones
2013	4900
2014	7000
2015	7750
2016	6960

Esos datos suelen interesarles a los anunciantes, a quienes van a pagar por insertar su marca en un escaparate. Por ello la apuesta informativa de *Sevilla Directo* debe redirigirse a los contenidos cualitativos, que sirvieron para adquirir entre el tejido asociativo de la ciudad una notable acogida por su presencia en eventos hiperlocales donde no suelen acudir los grandes medios y por reflejarlos con una sensibilidad basada en el interés de los vecinos, desde un estilo llano y directo.

La sección “Protagonistas del barrio¹⁰⁸”, las coberturas de las Juntas Municipales de Distrito¹⁰⁹, esos plenos de barrio alejados del foco mediático y donde también se hace ciudad, la presencia en eventos deportivos y culturales de centros escolares y asociaciones vecinales, o informativos especiales dedicados a zonas deterioradas de Sevilla¹¹⁰, son algunos ejemplos de esa apuesta inicial por unos contenidos muy trabajados y singulares que dieron el impulso necesario a *Sevilla Directo*. Esa misma óptica en clave de barrio¹¹¹, junto con alguna innovación en el área de la narrativa y algunos cambios en la distribución basados en el fomento de la idea de comunidad, son el eje del cambio que la redacción de este medio plantea desde hace meses y que, presumiblemente, pondrá en marcha en el otoño de 2017.

Como hemos tratado durante el marco teórico y también en el capítulo 7 de esta investigación al revisar el contexto mediático de la ciudad de Sevilla, el interés por la información local e hiperlocal es un nicho en crecimiento con una audiencia ávida de que le enseñen y le expliquen lo que está ocurriendo en su proximidad. No se trata de algo novedoso, ese interés por la información local es inherente a la audiencia, pero sí es cierto que la salida de *Sevilla Directo* supuso una innovación en el panorama mediático local, que además provocó otros cambios en la misma línea planteada por Antonio Silva.

¹⁰⁸ Sección Protagonistas del barrio: <http://www.sevilladirecto.com/category/protagonistas-del-barrio/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

¹⁰⁹ Crónica de una sesión plenaria en el distrito Este: <http://www.sevilladirecto.com/la-mejora-de-la-movilidad-y-la-supresion-de-simbolos-franquistas-propuestas-aprobadas-en-el-ultimo-pleno-este/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

¹¹⁰ Reportaje sobre el subdesarrollo histórico de Tres Barrios-Amate: <http://www.sevilladirecto.com/tres-barrios-amate-una-deuda-historica/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

¹¹¹ Análisis en profundidad, distrito a distrito, de la gestión de Juan Ignacio Zoido tras sus cuatro años como alcalde <http://www.sevilladirecto.com/analisis-por-districtos/> (consultado el 10 de marzo de 2017)

En el apartado 8.1 dedicado al planteamiento de *Sevilla Directo* mencionamos el efecto mariposa por lo local surgido en la capital hispalense a consecuencia de *Sevilla Directo*. Aparece Radio Alcosa, una radio digital con vocación local pero arraigada en el barrio que le da nombre y con un lugar destacado para la información del distrito Alcosa-Este-Torreblanca. Asimismo, entre las grandes cabeceras locales la aparición de *Sevilla Directo* les empuja a reimpulsar sus coberturas a pie de calle en los barrios. ABC crea el portal *Sevilla Ciudad*, con una distribución del contenido idéntica a la de nuestro caso de estudio y con una organización casi calcada, con un equipo humano de las mismas dimensiones y con un plan de trabajo marcado por la actividad del tejido asociativo y los distritos municipales. Por su parte, *El Correo de Andalucía* empieza a fomentar los reportajes y entrevistas a líderes locales del ámbito vecinal y dedica más recursos a cubrir eventos de barrio.

A esa apuesta por lo local también se suman *Nervión al Día* y *Triana al Día*, dos cibermedios creados por cuatro jóvenes periodistas con el enfoque puesto en esos dos barrios en concreto y con la información local en general. Por su parte, *Sevilla Report*, preexistente a *Sevilla Directo* y centrado en los formatos extensos, varía su filosofía a comienzos de 2015 y añade entre sus publicaciones cada vez más piezas cotidianas de carácter local. El auge por lo local tras la aparición de *Sevilla Directo* ha continuado en expansión con el surgimiento de otras propuestas basadas en información de proximidad como son *Sevilla Visual* o *XYZ*.

8.3.2. Innovaciones narrativas del ciberperiodismo aplicadas a *Sevilla Directo*.

A lo largo de la revisión teórica realizada en esta investigación sobre el periodismo digital como elemento de su contexto cultural, hemos señalado una serie de características de la comunicación web que son decisivas en la manera de contar los hechos en internet. Algunos de esos rasgos no surgen exclusivamente en el ciberespacio pero sí adquieren en la red un desarrollo notable y determinan la singularidad de este medio.

Nos referimos, por ejemplo, a la hipertextualidad como forma de narrar a través de textos enlazados que rompen la linealidad tradicional del soporte en papel

y asemejan el acto de lectura a la forma de pensar. El uso de enlaces en *Sevilla Directo* –distinguidos tipográficamente en color azul- es una práctica corriente desde su aparición, principalmente enlazando a contenidos previamente publicados en este cibermedio, para glosar el contexto de un hecho informativo con antecedentes o completarlo con piezas descriptivas de asuntos concretos. Pero también es frecuente el empleo de hipertextos que dirijan al lector a sitios web de los sujetos de la información, a documentos oficiales dentro o fuera de *Sevilla Directo*, e incluso, a otros cibermedios, aunque en menor grado.

Imagen 53 Diferentes usos del hipervínculo en Sevilla Directo Fuente: elaboración propia

La mascota de la Expo '92 acompañada por jóvenes nacidos durante la exposición universal alumbran el Real dando inicio así a la Feria de Abril más larga.

La Feria de Abril 2017, la denominada Feria de Abril más larga, pues se desarrollará de domingo a sábado, ha dado comienzo tras el tradicional encendido de las 25.000 bombillas de la portada y de las más de 200.000 bombillas del recinto ferial, encendido realizado por la que fuera mascota de la Exposición Inaugural de 1992, a quien ha acompañado un grupo de jóvenes nacidos durante esa celebración, es decir, del 20 de abril al 12 de octubre de 1992, en un homenaje que hace la feria al 25 aniversario de la celebración de este evento. También lo hace a los 400 años del nacimiento del pintor hispalense Bartolomé Esteban Murillo. Ambos motivos están reflejados en la portada de Hugo Montalbán.

Así, respetada por lo climatológico, pues la lluvia ha protagonizado la preferia, causa por la cual los famosos farolillos no se colocarán hasta este lunes a las 06.00 horas, y tras una gala de alumbrado celebrada en un escenario habilitado en el Real que ha tenido como protagonista a las sevillanas, como no podía ser de otra manera, comienzan oficialmente siete días de canto, baile, paseos de caballos, paseos en las atracciones de feria, en los 275.000 metros cuadrados del recinto, cuyo Real lo conforman veinticinco manzanas y quince calles, donde se distribuyen 1.051 casetas. Fiesta en definitiva en una edición que cuenta con varias novedades.

Por un lado el mencionado escenario, ubicado en la calle Antonio Boinvenida, en el que desde este sábado a las 23.00 horas se ofrecen actuaciones. Otra novedad es la existencia de dos casetas públicas más, una dedicada especialmente a los turistas, que es la que fuera caseta de Abengoa, que dispondrá de un cajero y de personal del Consorcio de Turismo que ofrecerá ayuda e información en inglés, francés y alemán, entre otros servicios; y otra la que fuera caseta 'La Esmeralda', que pasará a ser una caseta de distrito, así los distritos

También te puede interesar

El Cacop asegura que ha habido monjes altercados en la Feria de este año pese al festivo con un día más

El calendario y el aumento del número de casetas de la Feria 2018 no lo definirá un referéndum

Opinión sobre la Feria de Sevilla 2017

Popei Moral vota la Puerta del Príncipe en la comedia de cierre de la Feria de Abril 2017

Más de tres millones de personas ya han visitado la Feria este año

JULIO

Julio trajo malas noticias. La más destacada, el incendio que arrasó la fábrica de aceite Ybarra en Dos Hermanas, que mantuvo en vilo al municipio, especialmente a los más de 200 trabajadores de la planta. Sevilla se quedó también sin la esperada visita del aún por unos días presidente de EEUU, Barack Obama, que decidió cancelar la cita tras el atentado contra policías de Dallas, en el que murieron cinco y ocho resultaron heridos.

Otra de las noticias más amargas del mes fue la muerte del cantor Juan Peña 'El Lebrijano'. El artista falleció en su domicilio a los 75 años una semana después de haber sido intervenido por un problema cardíaco. En esos días también entrevistamos al profesor de Derecho Constitucional, Joaquín Urias, con motivo de su viaje, junto a un grupo de voluntarios, hacia dos campos de refugiados griegos para poner en marcha un proyecto de escolarización de menores.

Buenas noticias en la sección de deportes en julio, cuando tras largas negociaciones, el Baloncesto Sevilla esquivó su disolución gracias a la oferta presentada por el Real Betis, para ser su nuevo dueño. Este mes seis sevillanos viajaron a Río de Janeiro para participar en los Juegos Olímpicos.

·A la izquierda, recorte de una publicación donde se utiliza el hipertexto para invitar al lector a ampliar datos sobre aspectos que rodean a la información principal.

·Arriba a la derecha, recorte del espacio "También te puede interesar", que aparece en la parte inferior de las publicaciones de Sevilla Directo y conecta esa publicación con otras relacionadas, en función de las etiquetas indicadas por el redactor.

·Abajo a la derecha, fragmento de la publicación de balance del año 2016 en Sevilla Directo. Se trata de un resumen anual que se construye en base a enlaces con algunas de las noticias más destacadas del año. Supone un ejercicio más intenso del uso del hipertexto que el habitual.

8.3.2.1. Cambios a partir de un nuevo diseño.

Otros rasgos fundamentales de la comunicación en internet aplicados al ciberperiodismo son la multimedialidad o las posibilidades interactivas de la web 3.0. Las comentaremos en este apartado al tratar la innovación de los géneros

periodísticos y las relaciones con la audiencia, respectivamente. Pero antes consideramos necesario detenernos en otra área a la hora de realizar un periódico, que ha cambiado sustancialmente con la llegada del ciberperiodismo, la del diseño.

Aparentemente el diseño de un periódico o de un cibermedio está realizado para ordenar las informaciones, ejerciendo de contenedor visual. Sin embargo, también realiza una importante labor comunicativa y contribuye, en algunos casos de manera decisiva¹¹², en la forma de narrar los hechos.

Las maneras de contar a través de la imagen son cada vez más variadas en un cibermedio. Más allá del vídeo y de las posibilidades gráficas animadas, o del uso de la fotografía y de la infografía, también destaca el valor narrativo de la imagen mediante una distribución armónica y clara de los elementos textuales, enmarcados entre colores, títulos, formas y tamaños diversos, cuyo objetivo debe ser facilitar al usuario el acto de consumo del producto informativo.

Hemos comentado la organización empresarial de *Sevilla Directo* y lo reducido de su equipo humano, entre quienes no hay un sujeto permanentemente con perfil especialista en diseño gráfico. Sí se cuenta con un redactor externo que contribuye con aportaciones gráficas para vídeos como pueden ser rótulos, cabeceras o animaciones. Pero aparte de ese servicio, las posibilidades de realizar innovaciones gráficas de calidad se reducen drásticamente. Por un lado, debido al perfil de los redactores. Aunque estos perfiles siguen en formación continua (uno de ellos realizó en 2015 un curso de visualización de datos impartido por la Universidad Internacional de Andalucía) y una de sus prioridades es manejar más recursos gráficos, son perfiles insuficientes para desarrollar una apuesta contundente e innovadora por los formatos visuales. De otro lado, sí sería posible incorporar novedades narrativas desde el diseño gráfico en coordinación con la empresa responsable del diseño actual o con otras. Pero las limitaciones financieras por las que atraviesa este medio son en este sentido un obstáculo insalvable por el momento.

¹¹² Al final de este artículo se exponen algunos ejemplos en los que el diseño de calidad se convierte en un elemento diferenciador y una fórmula narrativa clave para explicar los hechos <https://medium.com/@majimeno/periodistas-y-dise%C3%B1adores-y-fot%C3%B3grafos-y-en-peligro-de-extinci%C3%B3n-f471ffb7618e> (consultado el 29 de marzo de 2017)

El actual diseño gráfico de *Sevilla Directo* aporta destacados avances con respecto a su primera versión, tanto desde una primera visualización externa, como desde las innovaciones gráficas que permite. Si bien, las opciones para configurar portadas innovadoras visualmente son muy limitadas, puesto que un redactor no puede rebasar las opciones preestablecidas en la plantilla de edición actual. A menos que el medio contara con un departamento fijo de diseño gráfico o alguno de sus redactores añadiera a su perfil una faceta de especialista en programación y diseño web.

No obstante, en este proceso de cambio en las narrativas de *Sevilla Directo*, hay que destacar la innovación que supuso el paso de su primer diseño al segundo y actual. Ambas plantillas de trabajo se diseñaron sobre sendas plantillas ofrecidas por Wordpress, en ambos casos eran opciones de pago que después de su adquisición fueron ampliamente modificadas con la intención de responder a las necesidades del medio, tanto para distribuir temáticamente sus contenidos como para mostrarlos en un formato atractivo y adaptado a las innovaciones multimedia.

Imagen 54
Cambio de diseño de portada de Sevilla Directo
 Fuente: elaboración propia



Con el lanzamiento del segundo diseño el 3 de abril de 2014 (en la imagen 54 pueden verse a la izquierda la propuesta inicial y a la derecha la segunda y actual) el sitio web de *Sevilla Directo* adquiere un aspecto más profesional después de meses de trabajo en el prediseño y las categorías informativas necesarias. Entre los cambios apreciables a primera vista hay que indicar el cambio en el anagrama (ver imagen 55), con lo que desde la cabecera se muestra un cambio en la identidad del proyecto.

Imagen 55
Cambio de logo de Sevilla Directo
Fuente: elaboración propia



La primera versión de *Sevilla Directo* ofrecía la información distribuida en tres espacios. Arriba en dos tercios de página se mostraba una caja destacada con cuatro o cinco informaciones que alternaban su visualización en pantalla a través de un slider. A continuación, debajo de este espacio se abrían dos columnas de información, una más amplia a la izquierda, del mismo ancho que el slider. Era el espacio de las noticias más relevantes tras las del destacado. Y en tercer lugar de importancia, se abría una nueva columna con informaciones, a la derecha, debajo del listado de medios, y después de algunas secciones accesibles desde la portada como cofradías, toros, la agenda cultural o un acceso externo a un servicio de asesoría fiscal. También en la primera portada se muestran botones de enlaces a perfiles del medio en redes sociales como Twitter, Facebook y Youtube, además de la posibilidad de syndicar contenidos (RSS). En la segunda versión se añaden botones a los perfiles del medio en Google Plus, DailyMotion y LinkedIn en la base de la web.

Se trata de una propuesta de inicio con la que *Sevilla Directo* salió al escenario mediático hispalense, que servía para comenzar a producir contenidos periodísticos

y ofrecer una nueva ventana informativa a la ciudad, pero que resultaba insuficiente visualmente. No en vano, en noviembre de 2012, solo dos meses más tarde de su inauguración la redacción elaboró un informe con propuestas de mejora en el funcionamiento de *Sevilla Directo*, entre las que se hallaban algunas propuestas desde el punto de vista del diseño (se adjunta documento en el anexo 8 de esta investigación).



Pero esos cambios requieren un esfuerzo económico notable en el presupuesto de un cibermedio joven y sin inversores que lo sustenten. Por ello, hasta finales de 2013 no fue posible contratar a una nueva empresa de diseño gráfico que desarrollara las peticiones del medio. Así, en abril de 2014 *Sevilla Directo* estrenó un nuevo sitio web totalmente renovado. Al mencionado estreno del logo, hay que añadir que este nuevo soporte permitió un impulso de la fotografía, con un software optimizado para el aprovechamiento de fotografías de mayor tamaño desde una presentación atractiva (ver imagen 57). El nuevo Canal TV para videos también presentaba un formato más atractivo e intuitivo y se habilita la posibilidad de emitir video en directo, añadiendo a la ventana de la noticia más destacada en portada la opción de streaming. Además se procede a la optimización del acto de lectura en móviles y tabletas gracias al diseño responsive, que permite la adaptación de la web al tamaño de cada dispositivo (ver imagen 56).

Imagen 57

Ejemplo de fotogalería en Sevilla Directo tras el cambio de diseño

Fuente: elaboración propia

sevilladirecto COM LAS NOTICIAS DE TU BARRIO 25° 12°

Protagonistas | Canal TV | Fotogalerías | Cofradías | Especiales | Casa Provincia | Deporte | Buscar

Fotogalería

FINAL UEFA LEAGUE

La conquista sevillista de Varsovia en imágenes

Sevilla Directo - 28/05/2015 00:52:35

Facebook | Google+ | Twitter | YouTube | Share



31 Dnipro 2 - Sevilla FC 3 | Final UEFA Europa League 2015
Foto: Ismael Molina

También la oferta de contenidos de opinión creció notablemente a partir del nuevo diseño. Se incorporaron numerosas firmas, que en algunos momentos han llegado a ser 24 al mismo tiempo, y se habilitó desde la portada un faldón con un diseño claro (ver imagen 58), para distinguir entre opinión e información. Los blogs abiertos durante la primera etapa se centraron en aspectos concretos de la ciudad como el urbanismo o el consumo, y otros espacios se dedicaron a temas como la moda, los misterios o la repostería.

En esta nueva etapa entran en las páginas de *Sevilla Directo* varias tribunas que representan a distintas sensibilidades políticas de la ciudad. Es el caso de políticos como Jaime Bretón (PP), Antonio Rodrigo Torrijos (IU), Bernardo Bueno (PSOE), Esteban de Manuel (Equo y Unidos Podemos), o más tarde, Pablo Cambronerero e Irene de Dios (Ciudadanos) y José Antonio Jiménez (Iniciativa por

Andalucía). Esta ampliación de blogs y la entrada de columnistas de perfil político supuso una innovación directa con respecto al planteamiento inicial expuesto en la primera reunión con los redactores seleccionados para desarrollar este proyecto informativo. En aquella cita del 20 de julio de 2012 (ver anexo 4) se señaló que en primera instancia sería un cibermedio sin espacio para la opinión.

Imagen 58
Recorte del faldón de la portada de Sevilla Directo reservado a columnistas
 Fuente: elaboración propia



Junto a la apuesta por la diversidad y la pluralidad en los contenidos de carácter político, se amplía considerablemente la oferta de blogs temáticos como parte de una estrategia por conectar con otros intereses de los ciudadanos. Así, se abren bitácoras dedicadas a la tecnología, a las redes sociales, a la literatura, a la economía, a la medicina, al cine y la televisión, al mundo de los toros, al fútbol, al derecho, a la psicología o al humor, entre otras.

También se desarrollan nuevas secciones. A los 11 distritos se añade el distrito “Cartuja. Barrio tecnológico”, aunque administrativamente dependa de Triana, es un espacio vivo de la ciudad y se apuesta por dotarlo de categoría de distrito en el mismo grado que el resto, considerándolo un nicho informativo más. De igual modo se reimpulsa la apuesta por los contenidos de la provincia, se mantiene un interés mayor por las localidades del área metropolitana de la capital, pero cada vez se atiende más a la realidad de los 104 municipios sevillanos.

Asimismo se habilitan espacios como “Callejeando”, que sirve de contenedor para fotonoticias, notas informativas breves de menor calado informativo o

curiosidades de la ciudad. Y se desarrollan formatos dialógicos como las encuestas (ver imagen 59) y los concursos en base a promociones. Son innovaciones que contribuyen a mejorar la relación con la comunidad de lectores al tiempo que se conocen algunas de sus preferencias. Frente a las posibilidades que aportan estas nuevas formas de publicación, hay que señalar que la necesidad de nutrir las de contenido también afecta al cambio de filosofía descrito en apartados anteriores, en el que los criterios cuantitativos avanzan progresivamente en detrimento de contenidos que requieren más tiempo de elaboración.



En cuanto a los contenidos informativos situados en la portada del medio, como en la primera propuesta de diseño, se mantienen los tres niveles de jerarquización. Sin embargo, su distribución asume cambios notables. Con el nuevo diseño se elimina el slider y en su lugar se destaca una noticia que ocupa el doble ancho de columna. Esta información puede llevar foto o no, y es el mismo espacio donde se permite ubicar una retransmisión de video streaming. Bajo esta información destacada, se abren dos columnas que pueden albergar hasta 16 informaciones que, a su vez, permiten dos formas de presentación: una con foto grande y otra con foto pequeña, también es posible publicar las informaciones sin foto (ver imagen 60). Asimismo, el espacio destacado de la parte superior bajo la cabecera es opcional, por lo que puede no utilizarse y optar por una presentación directa a dos columnas.

Imagen 60

Formatos de visualización de publicaciones en portadas de sección

Fuente: elaboración propia

MÚSICA



'La La Land' se proyectará en Sevilla con una orquesta sinfónica en directo

Sevilla Directo - 12/05/2017 12:16:14

La cita será en Fibes el viernes 8 de septiembre. Más de 50 músicos tocarán los temas mientras se proyectará la película en pantalla grande.

AEROPUERTO DE SEVILLA

El aeropuerto cerró abril con un casi un ocho por ciento más de pasajeros

Sevilla Directo - 12/05/2017 12:51:51



Francia, Italia y Reino Unido volvieron a ser los mercados con mayor demanda.

SINIESTRALIDAD LABORAL

Doce muertos por accidente laboral en la provincia de Sevilla en lo que va de año

Sevilla Directo - 12/05/2017 18:53:31

CCOO y UGT piden esclarecer el fallecimiento de un trabajador en una finca agrícola de La Rinconada, que se encontraba desarrollando tareas de mantenimiento.

El espacio más a la derecha, de arriba abajo, comienza con el listado de distritos como forma principal para distribuir la información. Le siguen otras cinco secciones, cada una con un anunciante patrocinador: Agenda, Cofradías, Provincia, Monumentos y Callejeando. El resto de esa columna derecha se emplea para anuncios y, temporalmente, se crean botones que reclamen la atención del usuario sobre algún contenido especial reciente. Es el caso de los especiales dedicados a la Semana Santa, la Feria, el Festival de Cine Europeo, elecciones, etc. De igual modo esos informativos especiales están accesibles permanentemente desde el menú horizontal ubicado justo bajo la cabecera.

8.3.2.2. Escribir para internet: géneros.

Junto con las innovaciones en materia de diseño y organización de los contenidos aplicados a *Sevilla Directo*, debemos referirnos también a cómo los cambios en el ecosistema mediático digital afectan a las rutinas de redacción en nuestro caso de estudio.

Un factor de ese ecosistema, relacionado con la idea de escribir para una comunidad con la que se comparten señas de identidad, es ofrecer los contenidos periodísticos bajo licencia creative commons. Los contenidos de *Sevilla Directo* se

publican bajo la licencia CC BY 3.0¹¹³ desde abril de 2014, cuando se ejecutaron la serie de innovaciones mencionadas en el apartado anterior.

En el trabajo con fuentes bibliográficas realizado en la primera parte de esta investigación, hemos constatado que la comunicación web se produce en un entorno donde el acto de lectura está abierto a cualquier momento y lugar, gracias a las posibilidades de los dispositivos móviles en permanente conexión a la red. En ese sentido, como apuntaba Jarvis (2010), en internet los contenidos deben realizar una doble propuesta. Por un lado, cómo se presenta el cibermedio fuera de él, es decir, cómo se promociona y cómo se encuentra. Una propuesta externa donde desempeña un papel fundamental el trabajo en redes sociales y la optimización de contenidos ante los motores de búsqueda (SEO). De otro lado, hay que ver cómo se presenta internamente a partir del formato de sus publicaciones y cómo se jerarquizan, como acabamos de apreciar en el subapartado anterior.

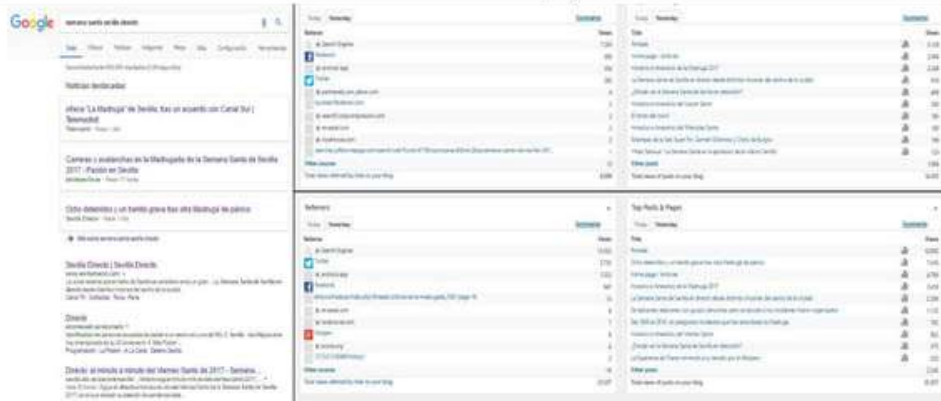
En el apartado dedicado a cambios en la organización empresarial de *Sevilla Directo* hemos constatado la importancia del posicionamiento SEO en un medio de estas características. Solo Google aporta más del 30% del tráfico total de este cibermedio, con tasas entre el 28-36%. En momentos puntuales, cuando existe una gran demanda por un contexto informativo especial, dos factores adquieren un valor primordial para lograr un buen posicionamiento web: una escritura clara y con palabras clave contemplando la optimización de cara a los motores de búsqueda, y la celeridad a la hora de la publicación.

Veamos un ejemplo. En el caso de la noticia sobre los incidentes de la Madrugá 2017, la publicación de *Sevilla Directo* fue una de las primeras informaciones publicadas por un medio de comunicación en un contexto de cierta alarma social y con múltiples mensajes confusos difundidos a través de las redes sociales. *Sevilla Directo* invirtió casi dos horas en contrastar datos y elaborar una información, pero con todo, fue de los más rápidos y Google lo premia con un puesto destacado entre los resultados de una búsqueda de información sobre esos hechos.

¹¹³ <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/deed.es> (consultado el 17 de marzo de 2017)

Imagen 61 Datos sobre la relevancia para el tráfico de un buen posicionamiento en buscadores (SEO)

Fuente: elaboración propia



- A la izquierda, resultados de una búsqueda en Google el Sábado Santo de 2017 con las palabras "semana santa sevilla directo". La portada del sitio web aparece en primer lugar y su noticia sobre estampidas durante la Madrugá aparece entre las tres recomendaciones.

- Arriba a la derecha se ofrecen datos de Jetpack sobre los contenidos más vistos durante el Jueves Santo de 2017 y datos de la procedencia de éstos. En el recuadro de abajo a la derecha los datos son del Viernes Santo. En ambos casos se comprueba como el tráfico generado desde Google es superior al 50%.

Escribir para internet es hacerlo para un entorno multimedia donde también funcionan los buenos hábitos tradicionales, es decir, contar los hechos con claridad, sencillez y concreción. El caso de *Sevilla Directo*, pese a las consideraciones apuntadas en cuanto a las limitaciones gráficas, puede decirse que asimila en gran medida el proceso predominante en los cybermedios en cuanto a adaptación de géneros tradicionales y nuevos formatos aparecidos en base a sus especiales posibilidades multimedia, interactivas e hipertextuales. Se trata de un proceso de hibridación genérica aún en desarrollo.

En géneros informativos clásicos como la noticia, el reportaje, la entrevista o la crónica se produce una traslación que mantiene las claves conceptuales de cada género, al tiempo que en lo formal se aprovechan las características comentadas para enriquecer la experiencia de lectura.

En cuanto a la crónica puede distinguirse que este género ha hallado un nuevo hábitat en redes sociales como Twitter, donde la narración de hechos minuto a minuto conjuga la crónica tradicional y en tiempo real aplicada a formatos de lectura. Esa crónica en directo, antes solo en radio o televisión, es posible también en internet, donde además puede enriquecerse con elementos audiovisuales y enlazando a otros documentos o contenidos de la red. Herramientas como

24LiveBlog¹¹⁴ son utilizadas en cibermedios como *Sevilla Directo* cuando se quiere realizar esa crónica desde su propio sitio web con la idea de concentrar el tráfico dentro de su servidor. Otra opción es informar desde fuera del cibermedio directamente en redes sociales, donde existen mayores posibilidades de interactuar con la audiencia. Es el caso mencionado de Twitter, ideal para la crónica minuto a minuto.

Un ejemplo de este género innovador lo vemos en la imagen 62, en esta red social además es posible utilizar etiquetas temáticas para indicar al usuario el contenido de ese tuit. La etiqueta permite discriminar así entre los tuits que la portan y los que no, con lo que también sirven para la posterior recopilación de lo publicado con la misma etiqueta. En el ejemplo de la imagen la etiqueta usada es #plenoCerro para recoger los tuits relativos a las juntas municipales del distrito Cerro-Amate. Esta etiquetación permite también que los interesados que no pudieron seguir la narración en directo acudan a ella luego. Asimismo, mientras el redactor cuenta en Twitter unos hechos agrupados en una etiqueta o hashtag, posteriormente, cuando afronte la versión escrita en el cibermedio puede volver a este contenido de manera sencilla.

¹¹⁴ <https://www.24liveblog.com/> (consultado el 17 de marzo de 2017)

Imagen 62

Ejemplo de "crónica minuto a minuto" en Twitter en torno a una etiqueta temática

Fuente: elaboración propia



En *Sevilla Directo* también se aprecia innovación en géneros dialógicos con nuevos géneros como los encuentros digitales con protagonistas de la escena local o las mencionadas encuestas sobre cuestiones de actualidad que afectan a una gran parte de la población local. Asimismo, en el proceso de crecimiento de *Sevilla Directo* se ha recurrido al boletín semanal como estrategia de fidelización. Desde febrero de 2015 se emite un boletín cada lunes donde se recogen las publicaciones más destacadas de la semana que reciben de manera gratuita los casi mil suscriptores.

En cuanto a la imagen, la redacción de *Sevilla Directo* es consciente de la importancia de presentar la información mediante imágenes, tanto en forma de fotografía, como en gráficos o tablas y, sobre todo, en video. La analítica web y el grado de interacción logrado con esos formatos señalan que las piezas informativas con contenido visual resultan más atractivas para la mayoría de la audiencia.

Hemos descrito la situación actual de *Sevilla Directo* sobre la pérdida de su fotógrafo profesional por recortes económicos desde el verano de 2016, y las limitaciones en el perfil de sus redactores para elaborar infografías o contenidos gráficos interactivos. Los redactores cuentan con equipos propios fotográficos avanzados que, junto a la formación adquirida en los últimos años, permiten una cobertura fotográfica más que aceptable, aunque sin llegar al producto que puede ofrecer un profesional dedicado en exclusiva a esa tarea.

Imagen 63
Encuentro digital entre políticos y lectores desde la sede de Sevilla Directo
Fuente: elaboración propia



Encuentro digital en la sede de Sevilla Directo entre lectores y el portavoz de Izquierda Unida, Daniel González (20 de mayo de 2015).

Para paliar las necesidades en la realización de formatos gráficos interactivos, *Sevilla Directo* recurrió, como en otros casos mencionados en esta investigación, a la colaboración de agentes externos. Para estos contenidos se alcanzó un acuerdo con Jesús Martínez, responsable de *Endata Sevilla*, medio encargado de producir contenidos gráficos en base a datos oficiales que afectan a la ciudad de Sevilla. Durante el año 2015 y hasta la primavera de 2016, *Endata Sevilla* surtió gratuitamente a *Sevilla Directo* de gráficos interactivos para sus publicaciones. El acuerdo se basaba en la estrategia de difusión de la marca *Endata* y en la necesidad de formatos gráficos de la redacción de *Sevilla Directo*. En abril de 2016 *Endata* cambió su modelo de negocio y estableció un sistema de pago por contenidos que la dirección de *Sevilla Directo* no asumió.

Una situación similar ocurre con el formato vídeo. La última consulta al Canal TV¹¹⁵ de *Sevilla Directo* ofrecía el dato de 515 videos, considerando el tiempo de vida del medio, se trata de una media de 2,2 videos publicados por semana, aunque no todos son de producción propia, ya que también se publican en este canal producciones de Historias de Luz¹¹⁶ cuando su temática es sevillana. Como señalamos en el apartado dedicado a la redacción, en el momento de esta investigación *Sevilla Directo* contaba con un colaborador externo dedicado a la realización de videos y a grafismo.

Entre los planes a medio plazo de la redacción de *Sevilla Directo* está impulsar la producción de contenido en formato audiovisual, tanto desde la emisión en directo de video streaming a través de Periscope y Facebook Live, como con la producción de vídeos de corta duración que funcionen como complemento a otras historias del medio, sin la necesidad de ser el elemento central de la historia o el único. Para llevar a cabo esta intención se requiere que la empresa editora invierta en nuevos dispositivos móviles. Fue éste uno de los temas tratados en el grupo de discusión realizado con motivo de esta investigación:

C – Considero que hasta la fecha hemos hecho un uso modesto de las posibilidades del video. Creo que nos hemos centrado en producir videos muy elaborados, con guion y distintos elementos como entrevistas, recursos, música, grafismo... y que debemos explotar formatos más sencillos que destaquen no tanto por la calidad de su montaje como por su valor informativo.

A – Pues sí. Es lo mismo que a veces hacemos con un tuit con foto, o con algo sobre lo que tomamos nota para luego llevarlo a la edición escrita. Hay que aprovechar más las posibilidades que ofrece la tecnología actual y ser más directos, contar más el aquí y el ahora pero en forma de video.

B – Pero es necesario contar con dispositivos con unas mínimas prestaciones técnicas y un plan de datos que lo soporte la empresa para no vernos obligados a tirar de recursos propios. Es verdad que se dan situaciones para ello. Y muchas se pueden

¹¹⁵ <http://www.sevilladirecto.com/category/canal-tv/> (consultado el 20 de abril de 2017)

¹¹⁶ Historias de Luz es una agencia de noticias audiovisuales que distribuye su contenido de forma gratuita a través de Internet: <http://www.historiasdeluz.es/> (consultado el 17 de abril de 2017)

prever, por ejemplo en un pleno puede haber un punto en el orden del día que interese especialmente. No hace falta esperar a la noche para escribir y publicar la crónica, sino que se puede emitir en directo.

A – Además, es un formato idóneo para contar la vida en directo. El video es ideal para hacer reporterismo y mostrar también curiosidades o pequeñas historias que suceden en la calle, donde debemos pasar más tiempo.

C – Exactamente, además eso entronca con una idea que hemos comentado en otras ocasiones: la posibilidad de construir historias de manera más fragmentada, o mejor dicho, de realizar relatos discontinuos. Es decir, siguiendo con el ejemplo del pleno, en directo podemos ofrecer tuits como hasta ahora, pero también videos cortos, y luego recuperarlos en la crónica posterior, y a esa pieza añadirle también el enlace de la información previa, y también los resultados de una encuesta sobre algunos de los temas tratados en el orden del día. Se trata de aprovechar más las posibilidades de internet y de la tecnología para superar los límites de los géneros tradicionales.

En ese diálogo se aprecian referencias a la hibridación genérica actual en los cibermedios y tratada también en la fundamentación teórica de esta investigación. Asimismo, con esa “fragmentación” del relato se apunta al concepto de periodismo transmedia, entendido como una narrativa en la que la historia se explica desde diferentes elementos que funcionen de manera complementaria, pero al mismo tiempo tengan entidad propia.

8.3.3. La relación con la audiencia: hacia una comunidad activa.

El estudio de la audiencia de los cibermedios debe ser abordado como el eje que determine la transformación mediática a medio y largo plazo. Y debe ser así, no solo por su carácter protagonista actualmente, sino porque la razón de ser del periodismo es servir a su comunidad.

Hemos estudiado cómo en el actual paradigma comunicativo la audiencia ha tornado a usuario activo, que consume información en tiempo real y abundantemente. En un contexto de acceso continuo a la información donde los medios pierden valor como intermediarios y en el que la relación con sus lectores es ahora más bidireccional que nunca antes. Ese trasvase de soberanía del texto al

contexto y del emisor al receptor se está reflejando en múltiples cambios como los expuestos en la presente investigación.

Uno de los objetivos de nuestra investigación es detectar estrategias innovadoras que den respuesta a las necesidades actuales de los cybermedios. Esas necesidades las podemos resumir en dos y se reflejan en nuestro caso de estudio: mejorar la influencia en la audiencia y obtener nuevas vías de ingresos para ser sostenibles y cumplir con la función social del periodismo. Se trata de dos pilares indisociables. Los cambios en el aspecto empresarial para mejorar la financiación del cybermedio los veremos en el siguiente apartado. En el epígrafe actual señalamos cómo *Sevilla Directo* se relaciona con su audiencia, cómo la conoce y qué hace para avanzar hacia el objetivo de crear una comunidad.

Entre las vías que *Sevilla Directo* tiene habilitadas para escuchar y conocer a sus lectores podemos distinguir entre: espacios fijos en su sitio web, comunicación virtual a través de redes sociales, las relaciones personales y la analítica web. Además de señalar esas vías de diálogo hay que recordar que el modelo de medio propuesto por *Sevilla Directo* se centra inicialmente en lo hiperlocal, en conocer y contar que sucede en los barrios de la ciudad. En ese sentido, sus entidades ciudadanas son fuentes informativas, principio y fin del trabajo de esta redacción. En la imagen 64, extraída de un documento de presentación de *Sevilla Directo* en 2012¹¹⁷, se muestra el peso de esas entidades como base de su red informativa.

En lo que respecta a los espacios fijos en la página principal o home del sitio web de *Sevilla Directo* los usuarios pueden conectar con la redacción a través de dos apartados en el menú secundario situado en el pie de página. Nos referimos a “Envía tu noticia”¹¹⁸ y a “Quiénes somos”¹¹⁹, donde se incluyen las direcciones de correo electrónico del director y sus tres redactores fijos. Son dos canales muy utilizados por los ciudadanos para remitir informaciones susceptibles de convertirse en noticia.

¹¹⁷ Esa presentación inicial puede consultarse en el anexo 3 de este trabajo de investigación.

¹¹⁸ Sección “Envía tu noticia”: <http://www.sevilladirecto.com/envia-tu-noticia/>

¹¹⁹ Sección “Quiénes somos”: <http://www.sevilladirecto.com/contacto/>

Imagen 64
Distribución de entidades de Sevilla por distritos (2012)



La sección “Envía tu noticia” no significa que *Sevilla Directo* publique contenido elaborado por ciudadanos. El tratamiento en estos casos siempre es como fuente informativa. Los datos recibidos se verifican y reelaboran en la redacción. En este sentido, el director del medio, Antonio Silva¹²⁰, se manifestó del siguiente modo sobre el llamado periodismo ciudadano:

Los ciudadanos son fuentes. Igual que no existe el médico ciudadano no existe el periodista ciudadano. En demasiadas ocasiones se le está dando mayor prioridad al llamado periodismo ciudadano pero eso es culpa de los periodistas. Tenemos que recuperar la credibilidad. En demasiadas ocasiones los periodistas escribimos para los dirigentes y los dirigentes hablan para los periodistas, olvidándonos de que el consumidor de la información es el ciudadano. De ahí viene la pérdida de credibilidad. El ciudadano ha ganado credibilidad porque está a pie de calle y el periodista la pierde cuando se aleja.

El llamado periodismo ciudadano adquiere especial relevancia en el ámbito local e hiperlocal gracias al poder de las redes sociales. A menudo la noticia surge a raíz de una foto o un comentario que un ciudadano publica en internet como testigo de un hecho noticioso. Es imposible que un medio controle cada calle de una gran ciudad o llegue antes que un ciudadano, por eso es pertinente habilitar vías de comunicación y herramientas para que periodistas y ciudadanos conecten de la manera más rápida y precisa para conocer y contar la realidad. Un ejemplo de cómo la tecnología provoca y se adapta a estas circunstancias es la aparición de redes

¹²⁰ Declaraciones extraídas de una entrevista realizada en noviembre de 2012 sobre periodismo ciudadano y nuevos medios. Se adjuntan respuestas en el anexo 5.

como Newslinn¹²¹, una red social de fotografías que conecta a ciudadanos y periodistas locales surtiéndolos de contenido en tiempo real.

Otra manera de pulsar sensibilidades de los lectores de un cibermedio es a través de los comentarios que éstos realizan a las publicaciones. En el caso de *Sevilla Directo* los comentarios son moderados por el redactor que realiza la función de editor y para participar no es preciso registrarse como usuario, es posible hacerlo de forma anónima y el criterio del editor es publicar todo aquello mientras no se atente contra los derechos humanos y las libertades personales.

Además, hemos apuntado a las posibilidades de la analítica web como mecanismo para conocer el comportamiento de la audiencia y sus preferencias. En el caso de *Sevilla Directo* son varias las fuentes que se emplean para medir el impacto de sus publicaciones entre la audiencia. Se trabaja con datos de Google Analytics, del software de medición Jetpack y, por supuesto, con datos del servidor donde se aloja el sitio web sevilladirecto.com. En octubre de 2014, meses después del cambio de diseño, se procedió al cambio de servidor. *Sevilla Directo* cambió de alojamiento y de empresa responsable del soporte informático. No obstante, el sistema de medición de audiencias que funciona de manera más estandarizada para la contratación de publicidad es el de Google Analytics. Los datos de Jetpack y el servidor se observan y tienen en cuenta en la redacción de *Sevilla Directo* igualmente, pero la referencia aceptada por el mercado a falta de nuevos estándares, y antes de la generalización de opciones de pago como Comscore, es la del gigante Google.

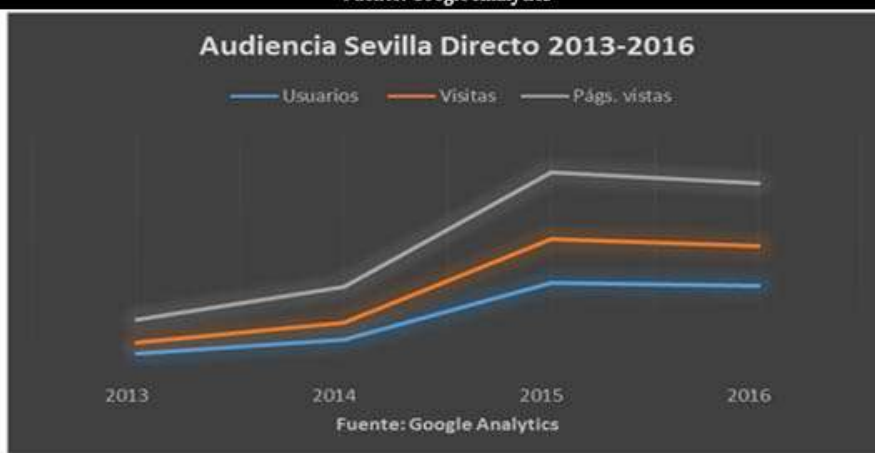
Esos datos informan que el crecimiento de *Sevilla Directo* en términos de audiencia se vio estancado en 2016. Tras años de aumentos notables se produjo una ligera caída en los números aportados por Google Analytics, como se aprecia en la imagen 65. Según sus mediciones 2016 concluyó con 1.290.000 páginas vistas y un año antes la cifra llegó a más de 1.350.000 páginas vistas. El número de usuarios únicos bajó de 901.074 en 2015 a 855.078 en 2016.

Para explicar estos datos la redacción describe tres causas: 1) Por un lado, la difícil situación laboral expuesta anteriormente afectó a la producción de temas

¹²¹ <http://newslinn.com/> (consultado el 11 de abril de 2017)

propios más elaborados; 2) Por otro lado, durante 2016 el servidor de *Sevilla Directo* sufrió graves problemas durante muchas semanas desde el principio del verano, esos problemas técnicos provocaron múltiples y prolongadas desconexiones, lo que se tradujo en la imposibilidad de acceder al medio en ese tiempo. De ahí derivan dos problemas, que las solicitudes de usuarios en ese tiempo de desconexión no terminan en visita y no se contabiliza, y al mismo tiempo, esa frustración influye a la hora de que muchos usuarios no retornen a sabiendas de que el sitio web está fallando. La limitación para afrontar ambos problemas es que no podemos medirlos con precisión; 3) Una tercera causa, aunque derivada de estos problemas técnicos, fue la desconexión de la agenda cultural de *Sevilla Directo*. Un inconveniente que a la finalización de la realización de esta investigación aún perduraba. La agenda cultural ofrecía entre tres y diez publicaciones medias cada día que eran difundidas en redes sociales.

Imagen 65
Audiencia de Sevilla Directo 2013-2016
Fuente: Google Analytics



Conocer las prioridades y los gustos de los lectores es una información muy útil para objetivos comerciales, pero también en una estrategia para aumentar los niveles de audiencia. Aunque *Sevilla Directo* nunca ha recibido indicaciones desde su dirección para alcanzar objetivos numéricos de audiencia, y nunca ha recurrido a mecanismos como el “clickbait” para lograr un mayor alcance social, es cierto que para ganar influencia y realizar su función social hay que penetrar en la sociedad. La redacción de *Sevilla Directo* reconoce que está en una fase en la que debe repensar su oferta informativa para aumentar su influencia y en esa estrategia es preciso oír

a sus lectores. Rescatamos un fragmento del grupo de discusión que se refiere a este aspecto:

C – A la audiencia hay que oírla y satisfacerla, pero eso no siempre se hace reproduciendo sus opiniones o cubriendo lo que se hace viral, ni mucho menos. A la audiencia hay que servirla, hay que serle útil, y no limitarse a entretenerla, para eso hay otros medios.

B – Hay que tener un contacto más activo con la audiencia, no buscando el show o siendo altavoz de lo chirriante y lo viral, pero sí avanzar en un diálogo productivo.

C – Sí, pero también se puede distinguir entre cómo es la conversación o la relación con la audiencia y cómo dejamos que sus prioridades entren en nuestra agenda informativa. Muchos medios grandes abren directamente secciones o cabeceras diferenciadas de su marca original para que sirvan de cajón de sastre para contenidos virales y entretenidos que no son el periodismo serio por el que obtuvieron prestigio pero no quieren rechazar ese flujo de público y su consiguiente valor comercial.

B – Pero aunque hagas eso bajo otra marca, al final, siempre se contamina la cabecera original y sus valores adquiridos aunque pongan barreras para separar lo serio de lo superficial.

A – Se hace bien separando esos contenidos, está claro que erosiona en parte, pero si estamos en el actual contexto de crisis de modelo, mientras nos morimos hay que hacer algo.

C – Si lo vas a hacer, si vas a dejar entrar el infoentretenimiento en tu medio, la opción más aseada es esa... Se pueden aprovechar el cebo de los contenidos virales para atraer público, lo importante es que una vez dentro tengamos algo bueno que ofrecerles, porque nuestra misión no es entretenerlos, sino darles información de calidad y útil sobre su entorno vital. Es responsabilidad de los medios contribuir decisivamente en una alfabetización mediática donde se valore el contenido elaborado frente al contenido viral y sin utilidad. Es el camino si algún día queremos que nuestro trabajo se financie gracias a los lectores y no a los anunciantes.

En ese objetivo trazado por el grupo de discusión, en esa intención de ofrecer un producto cada vez mejor, más elaborado y útil con vistas a un posible cambio del

modelo de negocio, desempeña un papel básico la idea de comunidad. En *Sevilla Directo* se llevan a cabo dos procedimientos fundamentales en el actual ecosistema mediático para desarrollar la relación con los usuarios de un medio y aspirar a convertir ese nexo en una comunidad. Nos referimos al uso de las redes sociales y a un mecanismo tan antiguo como la profesión pero igualmente recomendable en los tiempos actuales, al cuidado de las fuentes desde las relaciones personales.

Imagen 66
Sevilla Directo participando en un encuentro entre entidades sociales y medios de comunicación organizado por la Asociación Codenaf



Charla de sensibilización comunitaria entre profesionales de la comunicación y técnicos del tejido asociativo de la Macarena organizada por la asociación Codenaf Sevilla (28 de abril de 2015) a la que Sevilla Directo fue invitado.

Estar en contacto directo con el terreno en el que opera un medio y cuidar las fuentes informativas es una tarea habitual del periodista, pero en el marco actual de los cibermedios locales esa tarea es también necesaria con el medio como sujeto, como marca, como identidad. Una de las diferencias de los cibermedios locales o hiperlocales con respecto a otros de ámbito regional o nacional, debe ser su cercanía con los individuos y los espacios que son el centro de sus informaciones.

Imagen 67
Sevilla Directo ha patrocinado eventos de carácter social



Photocall de patrocinio a Cruz Roja en una acción donde también participaron otros medios como TVE, Canal Sur Radio o Estadio Deportivo.

Desvirtualizar la relación digital con la audiencia es posible de diversas maneras. Algunas practicadas por *Sevilla Directo* han sido el patrocinio de actos con repercusión social, como es el caso de un evento de captación de fondos realizado por Cruz Roja (ver imagen 67) o patrocinando a un equipo de fútbol de Santa Justa (ver imagen 68). La promoción de entradas para eventos, ferias y espectáculos deportivos con mecanismos que concluían con algunos lectores visitando la redacción ha sido otra forma recurrente en *Sevilla Directo* para fomentar la participación de su audiencia con actos organizados por el medio en favor de un mayor conocimiento y de una relación más cercana (ver imagen 69).

Imagen 68
Sevilla Directo ha patrocinado eventos de carácter social



En un entorno local esa relación cara a cara con los lectores se convierte en otra forma de presentación y en posibles nuevas vías de difusión de los valores del medio, si estos lectores se convierten en prescriptores del mismo tras su experiencia no virtual. El efecto boca a boca es a menudo una forma muy efectiva de penetración en el tejido social sevillano, así lo han constatado los redactores de *Sevilla Directo* en estos años al recibir la llamada de ciudadanos que proponían hechos noticiosos después de que alguien de su entorno personal les hablase de este medio.

Imagen 69
Sevilla Directo realiza concursos y sorteos entre su audiencia como estrategia de expansión y fidelización



Lectores de Sevilla Directo beneficiarios de entradas promocionadas para eventos.

A lo largo de este estudio de caso también nos hemos referido a otras acciones que contribuyen a desarrollar una comunicación con la audiencia con el objetivo de fidelizarla como parte de una comunidad. Algunos ejemplos de esto son las acciones divulgativas dedicadas al patrimonio urbanístico de Sevilla en la sección “Monumentos”, la realización de encuestas que fomenten la participación en temas importantes para la ciudad, o el diseño de formatos lúdicos mediante fotografías como “#DóndeestaSD”. Otros espacios en el sitio web de este cybermedio como “Info útil”¹²², que reúne información de servicio local, o “Blogueros de barrio”¹²³, donde se agrupan diversos hipervínculos que enlazan con sitios web elaborados por ciudadanos que escriben sobre sus barrios, funcionan como piezas de ese engranaje que es la interacción con una audiencia activa.

¹²² <http://www.sevilladirecto.com/informacion-util/> (consultado el 10 de febrero de 2017)

¹²³ <http://www.sevilladirecto.com/blogueros-de-barrio/> (consultado el 10 de febrero de 2017)

En esa línea conversacional con la audiencia destaca especialmente el papel de las redes sociales. Ya advertimos de la importancia de las redes sociales al tratar la cuestión de la distribución del producto informativo de los cybermedios y el acceso del público a sus contenidos, pero no es menos su relevancia a la hora de mantener el contacto con la audiencia.

Aunque Facebook es la red social que aporta más tráfico a *Sevilla Directo*, Twitter es el principal mecanismo de interacción con su audiencia. A través de esta red ejecuta en mayor grado su estrategia de difusión de contenidos y conversa con su público, en respuesta a demandas o apreciaciones.

Este protagonismo de la red de microblogging para los intereses de *Sevilla Directo* se muestra en su crecimiento. El 13 de enero de 2013, cuando el medio aún no había cumplido cuatro meses ya superaba los 4.000 seguidores. A final de 2016 el perfil @directosevilla sumaba más de 50.000 seguidores, es decir, este perfil crece a una media de 980 seguidores cada mes. No en vano, esa trayectoria resultó premiada en la IV Gala Blogosur, donde *Sevilla Directo* logró el Premio a Mejor Twitter Colectivo en la categoría de Actualidad, por delante de *ABC*, *Diario de Sevilla* o *El Correo de Andalucía*.

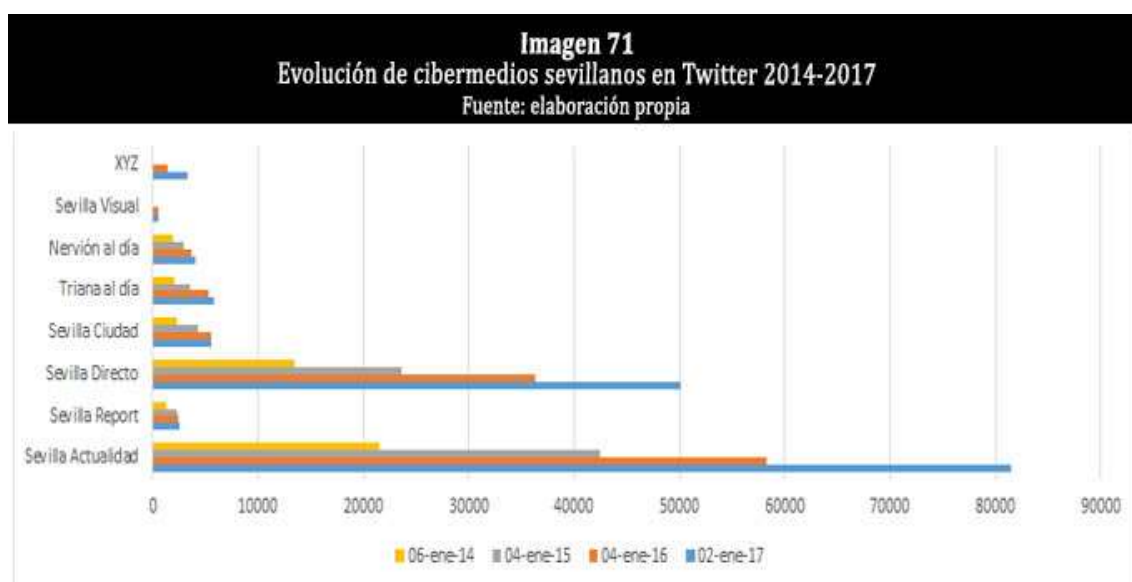
Imagen 70
Sevilla Directo recibió el Premio Blogosur al Mejor Twitter de Actualidad (31/05/2014)



El éxito de la gestión de su perfil en Twitter sirvió a *Sevilla Directo* para posicionarse en el liderato en esta red social con respecto a su competencia (ver imagen 71), siendo el medio local sevillano de mayor penetración en esta red social. Entre los nativos digitales solo le supera *Sevilla Actualidad* presente en esta red

desde abril de 2009 y dedicada a la difusión de contenidos de carácter local, regional, nacional e internacional.

Según una encuesta de News Digital Report¹²⁴ a nivel mundial en 2016 sobre el uso de redes sociales para encontrar, leer, ver, compartir y comentar noticias, Facebook es la preferida de los internautas para estos menesteres. Un 49% de los encuestados utilizaría esta red para esos usos. Twitter no aparece hasta el cuarto lugar, con un 19%, el mismo porcentaje obtenido por Youtube. En segundo lugar se sitúa Whatsapp con un 26%. Cuando los resultados se centran en usuarios de entre 18 y 34 años –segmento donde *Sevilla Directo* reúne a casi el 40% de su audiencia¹²⁵- Facebook dispara su liderato hasta el 59%, Twitter asciende a la segunda posición (28%) y Whatsapp se sitúa en tercer lugar (27%).



Entre las innovaciones previstas en esta materia en *Sevilla Directo* se encuentra potenciar el uso de Facebook, así como plantear la opción de habilitar una línea de Whatsapp donde distribuir el contenido más destacado del medio y, sobre todo, para abrir una nueva vía de interacción con la audiencia. La intención de desarrollar las opciones periodísticas de Whatsapp no es nueva, puesto que en

¹²⁴ <http://www.digitalnewsreport.es/2016/la-mitad-de-los-internautas-interactua-con-las-noticias-en-facebook-y-un-26-en-whatsapp/> (consultado el 20 de abril de 2017)

¹²⁵ Según datos aportados por Google Analytics desde 2014, el 28,5% de la audiencia adulta de Sevilla Directo tiene entre 25 y 34 años, y el 12,7% tiene entre 18 y 24 años. El segmento de edad 35-44 años aglutina el 29% y el segmento 45-54 reúne al 18% de su audiencia adulta.

marzo de 2016 se solicitó presupuesto¹²⁶ para implantar un botón de esta red junto a los que ya aparecen en cada publicación de *Sevilla Directo* dedicados a Facebook, Twitter y Google Plus. El caso de Telegram también se baraja debido a su potencial para público segmentado muy interesado en cuestiones concretas, pero aún no se ha decidido si añadir su gestión como nueva tarea de la redacción. La falta de recursos para dotar estas acciones de personal es el principal escollo para su lanzamiento.

8.4. La financiación de *Sevilla Directo*.

Esta investigación pretende comprender cómo están cambiando los nuevos medios digitales para lograr subsistir en un contexto de crisis profunda. Un nuevo panorama marcado también por el efecto de internet en todas las fases de la industria periodística. El emprendimiento y la innovación se han mostrado en este marco como una fórmula viable, también dado que la tecnología redujo de manera drástica los costes de producción, permitiendo que muchos periodistas dirijan sus propios proyectos. Este es el caso de *Sevilla Directo*.

El primer gran reto de esos proyectos en su camino al éxito es lograr una mínima sostenibilidad que les permita avanzar. La gratuidad del servicio informativo basada en la venta de espacios publicitarios dentro del medio es el modelo predominante a la hora de plantear qué ingresos tendrá un nuevo cibermedio.

A esa estrategia tradicional heredada de tiempos de bonanza se unen nuevos condicionantes que están marcando la evolución del modelo de negocio en los nuevos medios y determinan las innovaciones actuales. Hemos observado el efecto de conceptos como analítica web, audiencia activa, mobile first, marketing de contenidos o personalización de la oferta informativa.

¹²⁶ En ese mismo documento se incluye presupuesto para realizar otras innovaciones como implementar el sistema de blogs para crear un archivo histórico con blogs no activos, o desarrollar una hemeroteca avanzada que permita búsquedas múltiples sobre publicaciones anteriores (ver anexo 13).

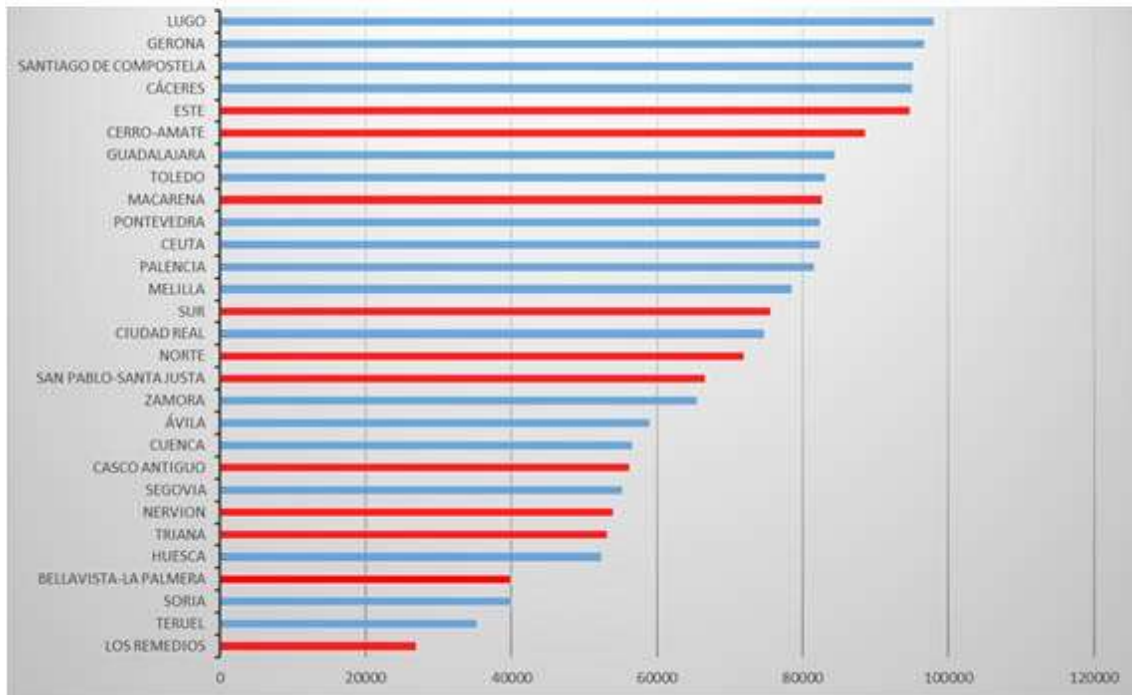
A una audiencia más activa que nunca antes pero necesitada aún de una mayor alfabetización digital que le aporte criterios para valorar entre el gran caudal informativo aportado por la red, se une la actual situación de los anunciantes, cuya inversión en los cybermedios aún está muy lejos de la inversión realizada en medios tradicionales.

El caso de *Sevilla Directo* resulta paradójico en tanto que el mercado publicitario en internet está controlado en un 80% por las grandes empresas de búsquedas y de redes sociales (Google y Facebook a la cabeza), y sin embargo su modelo de ingresos perpetúa fórmulas clásicas basadas en los ingresos de anunciantes como administraciones, locales y regionales, y empresas grandes y medianas, pese a que el planteamiento inicial de *Sevilla Directo* apuntaba a la pequeña empresa y al comercio de proximidad como sustentadores de su periódico digital enfocado en la información hiperlocal y segregada por distritos.

Esa idea inicial era ofrecer 11 pequeños diarios que se relacionan con los 11 distritos de Sevilla. Cada una de esas ventanas informativas podría estar sustentada por pequeños anunciantes de esos distritos, de modo que un planteamiento primero era lograr 10 pequeños anuncios por distrito al precio de 100 euros por espacio y mes. Una tarifa muy por debajo de una inserción en prensa tradicional, también dirigida a una audiencia mucho menor pero sí claramente segmentada dentro del área de actuación del comercio. En el anexo (anexo 11) pueden consultarse las tarifas de *El Correo Web* para el coste por mil (CPM), un objetivo que en un medio de esas características y según la posición del anuncio puede alcanzarse en pocos días, por lo que un precio mensual resultaría mucho más elevado que el ofrecido por un medio nuevo como *Sevilla Directo*.

En el plan de empresa también se contemplaba el aspecto poblacional, ya que muchos distritos sevillanos se equiparan o superan a bastantes capitales españolas donde conviven varios medios escritos (ver imagen 72 realizada con datos de población de 2012 del Instituto Nacional de Estadística).

Imagen 72
Población de los distritos sevillanos y algunas capitales españolas (2012)
 Fuente: elaboración propia



No obstante, ese planteamiento inicial fue solo una propuesta flexible que admitía la contratación de formatos publicitarios de pequeños anunciantes por cantidades menores, de hasta 30 euros por mes, y que se combinaba con la inserción de grandes anunciantes en la home de *Sevilla Directo*. En el anexo se puede consultar una muestra de contrato publicitario a un pequeño comercio (anexo 9) y un modelo de contrato una vez que se constituyó Nueva Comunicación Local S.L. como editora de este cibermedio (anexo 12).

En cuanto a las vías de ingresos, en la primera reunión con los redactores celebrada en julio de 2012 el director ya planteó la intención de generar ingresos a través de patrocinios, con servicios de agencia y gabinete, o con la formación en comunicación corporativa dirigida al pequeño comercio o con talleres de alfabetización mediática, además de con la publicidad.

En cuanto a los anunciantes contratados desde las primeras semanas hay que destacar a marcas como Endesa, la Fundación Cajasol, Rendelsur, la Caixa, Ibercaja, el Colegio de Administradores de Fincas, la Diputación de Sevilla y organismos suyos como Prodetur, Coca-Cola, El Corte Inglés, la Junta de Andalucía en distintas campañas de diferentes consejerías o Vodafone. Con los clubes de fútbol principales

de la ciudad, Betis y Sevilla, se alcanzaron sendos acuerdos de promoción sin transacción económica basados en el intercambio de anuncios y la donación de varias entradas a todos los partidos de liga de la temporada como locales para regalar entre lectores a través de concursos que favorecían la penetración de *Sevilla Directo* en el público sevillano y contribuían a desarrollar la estrategia en redes sociales.

Algunos ejemplos de pequeños anunciantes contratados por comerciales a pie de calle que incluían entre su cartera de productos a Sevilla Directa están: tiendas de compra de oro, Lagomar cosméticos, Bar La Levantá, La flor de mi viña, Bar museo, Lola Estilistas, Tintorería Evangelista, Clínica Veterinaria, Marcos Zapata, o el Horno Santa Ángela, entre otros.

En esta investigación hemos conocido las circunstancias económicas de algunos de los principales cybermedios locales de Sevilla y ninguno de ellos ha alcanzado cifras de facturación por publicidad próximas a las de *Sevilla Directo*. Este resultado es una consecuencia directa de la labor comercial del director del medio, quien por su currículum vitae, expuesto en esta investigación, y por sus relaciones empresariales, ha conseguido que un cybermedio joven penetre desde el principio en los planes de medios de las campañas de las grandes empresas.

Mención aparte merece la relación con el Ayuntamiento de Sevilla y por extensión con sus empresas públicas, que son financiadores claves en los medios sevillanos. Como hemos descrito en el primer apartado de este capítulo, dedicado al origen de *Sevilla Directo*, el exalcalde de Sevilla entre 2011 y 2015 y hoy ministro de Interior, Juan Ignacio Zoido, despidió a su llegada a la Alcaldía a Antonio Silva como responsable máximo de Giralda TV y uno de los asesores más importantes del socialista y alcalde saliente Alfredo Sánchez Monteseirín. Esa situación derivó en una relación difícil entre Silva y el equipo de gobierno que afectó directamente a *Sevilla Directo* al no acceder a las frecuentes campañas publicitarias del ente público y sus organismos.

La llegada del socialista Juan Espadas a la Alcaldía en junio de 2015 iba a transformar la relación del Ayuntamiento de Sevilla con este cybermedio, convirtiéndose en el principal financiador de *Sevilla Directo* hasta el término de esta

investigación. Desde finales de 2015 y hasta el primer trimestre de 2017 se han contabilizado un mínimo de 23 campañas de algún organismo municipal: Tussam (8), Lipasam (6), IMD (6), Emvisesa (1), Emasesa (1), Aussa (1) y algunos eventos organizados por Fibes. Se pueden ver algunos ejemplos en la imagen 73.



Esos ingresos por publicidad combinados con una gestión muy austera, no exenta de períodos con impagos y retrasos en el cobro de nóminas, han sido fundamentales para que este cibermedio se mantenga en la escena mediática sevillana creando cuatro puestos de trabajo como mínimo. Entre el ahorro de costes por parte de la empresa es significativo el ahorro en concepto de oficina y suministros de redacción puesto que hasta la primavera de 2016 se lograron distintos acuerdos para alojarse sin coste económico¹²⁷. Además, es habitual que los redactores aporten recursos técnicos propios como ordenadores, grabadoras, cámaras de foto y video o teléfono móvil, o asuman costes por desplazamientos en

¹²⁷ Al describir el tipo de sociedad empresarial de Sevilla Directo, en el apartado 8.2 dedicado a cambios en la organización empresarial explicamos cómo este cibermedio se alojó de manera gratuita en dos espacios para emprendedores de la Junta de Andalucía. En marzo de 2015 se instaló en las oficinas de Inn Offices en la Avenida Menéndez Pelayo alcanzando un acuerdo por un año sin transacción económica por el que Sevilla Directo se alojaría allí de manera gratuita a cambio de publicidad del centro de negocio Inn y de algunos publirreportajes a otras empresas allí instaladas.

horario laboral, además de procurarse un espacio de trabajo con conexión a internet desde que en enero de 2017 están en situación de teletrabajo forzoso.

Este es el resumen de presupuesto y facturación que ha experimentado *Sevilla Directo* entre 2013 y 2017:



En cuanto a los gastos del último curso completo, el correspondiente al año 2016, el pago de nóminas supuso el 52%, los gastos de funcionamiento alcanzaron el 30% y el pago de colaboraciones llegó al 18% según ha informado Antonio Silva, director de *Sevilla Directo*, en un cuestionario elaborado para recopilar datos para esta investigación (puede verse completo en el Anexo 6).

En esa misma fuente Silva compara la evolución de 2016 con años anteriores y comenta que “la proporción de gastos es similar cada año con una variación mínima. Solo en el 2014 hubo un porcentaje mayor de nóminas y colaboraciones que pasó a ser 60 y 20 respectivamente”. También indica que de cara al futuro tiene previsto aumentar los ingresos a través de la elaboración de canales temáticos similares a otros que ya se han realizado dedicados a la Casa de la Provincia de la Diputación de Sevilla, a la economía social y a cooperación para el desarrollo.

Durante 2014 *Sevilla Directo* había conseguido introducirse, además de en las empresas antes señaladas, en el plan de medios para publicidad de empresas como Ayesa, Adif, Sando, la Caja Rural del Sur, Milar, Mediamarkt, Hotel Colón, Nervión Plaza, el Acuario de Sevilla, la Cámara de Comercio, la ONCE, universidades como la

UPO, Loyola Andalucía, EUSA o la US a través del Cicus, o partidos políticos en etapa electoral como PP y PSOE.

Pero además de los formatos publicitarios más estándares, como el banner en sus distintos tamaños y formas, y en consonancia con los formatos de naturaleza textual preferidos entre los anunciantes, *Sevilla Directo* ha desarrollado la opción de realizar canales temáticos con contenido exclusivo del financiador. Es un formato que reúne varias características: debe extenderse al menos durante varios meses, debe ofrecer un contenido local o provincial y deber ser realizado por los redactores de *Sevilla Directo*.

Se trata de una opción interesante para el medio y para la entidad contratante. Al cibermedio le aporta unos ingresos fijos y notables para su economía durante varios meses, además de permitirle a la redacción abrir una nueva línea de contenidos locales a menudo con facilidades desde la producción para concertar entrevistas o visitas a espacios de interés informativo. Para la entidad contratante es igualmente interesante porque se garantiza entrar en la agenda mediática de la ciudad a través de un medio local y lo hace en formato textual, lo que les otorga una presencia informativa y no publicitaria.

En el año 2014 *Sevilla Directo* logró contratar dos canales de estas características. El primero de ellos estuvo dedicado a la información sobre cooperación al desarrollo y fue financiado por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional al Desarrollo (AACID), entonces dependiente de la Consejería de Administración Local. La AACID estaba interesada en mostrar los proyectos que habían financiado en todo el mundo a través de entidades cooperantes sevillanas. Para la redacción de *Sevilla Directo*, que realizó estos contenidos con total libertad y a menudo incluyendo críticas a la AACID, fue una oportunidad para continuar con su proceso de inmersión y conocimiento del tejido asociativo de la ciudad, visitando diversas ONGs y sociedades de cooperación y estableciendo nuevos vínculos y fuentes informativas para el futuro. Algunas entidades tratadas fueron CEAR, Acnur Sevilla, Entreculturas, Madáfrica, FAD, Solidaridad Internacional, Save the Children o Madre Coraje entre otras. Aquella ventana informativa abierta en 2014 se mantiene actualmente para incluir informaciones solidarias o del ámbito de la

cooperación. El canal se desarrolló durante cinco meses a razón de 2.000 euros mensuales.

Una experiencia similar llegó tras contratar con Feansal un canal temático dedicado a la economía social. La Federación Andaluza de Sociedades Laborales cerró un acuerdo con *Sevilla Directo* que supuso una innovación dentro del modelo de ingresos del cibermedio hispalense y afectó a su organización interna. Este contrato llevaba aparejado junto al canal en la portada de *Sevilla Directo* otras dos acciones que requerían notables esfuerzos del equipo de redacción. Por un lado, había que nutrir de contenido un sitio web externo a *Sevilla Directo* y dedicado en exclusiva a la información regional e incluso nacional relativa a las sociedades laborales. Además, desde *Sevilla Directo* había que producir una revista bimensual para la patronal de las sociedades laborales. Entre el director y el redactor jefe se encargaban de configurar el planillo de cada número, coordinar los contenidos, así como supervisar y costear su maquetación, impresión y distribución. En este caso, el acuerdo también contemplaba gestionar el perfil social de Sociedades Laborales en la red Twitter. La cantidad percibida por este trabajo eran casi 2.000 euros mensuales.

El tercer canal temático contratado en *Sevilla Directo* está dedicado a la Casa de la Provincia, institución cultural dependiente de la Diputación de Sevilla. Esta ventana se ubica en la home de *Sevilla Directo* y entre sus contenidos se pueden encontrar videos, reportajes, entrevistas e informaciones sobre las distintas actividades culturales realizadas en este espacio. Este canal aporta 1.250 euros mensuales al medio de este estudio de caso.

En la estrategia de diversificación de ingresos de *Sevilla Directo* se advierten otras fórmulas como el cobro por artículos patrocinados o la realización de publirreportajes. El interés creciente de las marcas por adquirir presencia en los medios de manera textual está favoreciendo que cada vez sea más habitual recibir propuestas de empresas o de intermediarios que trabajan en el marketing de contenidos de distintas marcas. A continuación, en la imagen 75 puede observarse el principio de un publirreportaje financiado por Coca-Cola.

Imagen 75 El publisreportaje es otra de las vías de ingresos en Sevilla Directo

sevilladirecto COM LAS NOTICIAS DE TU BARRIO



Protagonistas | Canal TV | Fotogalerías | Cofradías | Especiales | Casa Provincia | De

PUBLIRREPORTAJE

El programa GIRA llega a la capital para ofrecer a cien jóvenes sevillanos un impulso a su futuro

Sevilla Directo - 01/07/2016 00:27:19



Jóvenes sevillanos invitados al programa GIRA / Foto: Ismael Molina.



Coca-Cola acerca a la ciudad hispalense este proyecto formativo para que jóvenes con menos oportunidades adquieran nuevas competencias para mejorar su empleabilidad. La multinacional desarrolla esta experiencia en Sevilla con la colaboración de Cruz Roja, Fundación Secretariado Gitano y la Fundación Proyecto Don Bosco.

Sobre las ventajas e inconvenientes de estas nuevas vías de ingresos y su relación con el periodismo también se trató en el grupo de discusión de los redactores de *Sevilla Directo* realizado con motivo de esta investigación:

A – A mí me parece que publicar contenidos patrocinados es una buena vía para monetizar nuestros espacios y generar alternativas económicas a la difícil situación que atraviesa el sector.

C - ¿Pero estamos monetizando nuestro espacio o estamos monetizando algo creado por una marca con intereses particulares y expuestos en un medio para dotar su mensaje de notoriedad? Personalmente creo que eso es pan para hoy y hambre para

mañana. Al menos esos artículos que pagan 50 euros, porque no solucionan el problema y al mismo tiempo te pueden socavar tu credibilidad.

B – Es importantísimo cuando menos identificar bien esos contenidos y que el lector aprecie que es un espacio patrocinado.

C – A eso me refiero. Uno de los problemas de que los lectores no quieran pagar por la información es la falta de credibilidad generalizada en el sector. Creo que dando espacios a contenidos de marca bajo apariencia de periodismo va en detrimento en nuestra aspiración a que valoren los contenidos bien elaborados, va en contra de nuestra misión de contribuir a la alfabetización mediática de la audiencia.

B – Es una cuestión cultural y educativa, la gente está acostumbrada a no pagar por algo que recibe gratis, habría que consensuar una estrategia común para que todos los medios cobraran por informar.

C – Difícil consensuar, mira el caso de AEDE con la tasa Google, la gente siguió informándose por otras vías y los miembros de AEDE, pese a su amplio consenso perdieron publicidad y perdieron visibilidad e influencia.

A – La gente no quiere pagar pero los medios no están ofreciendo un contenido lo suficientemente diferenciado y útil. Quizás hay que fijarse en otros modelos de otros sectores.

C – Sí, ahí está el modelo de la plataforma holandesa Blendle, que copia para el periodismo el método de Spotify y Netflix y está consiguiendo resultados muy interesantes.

B – La gente paga por películas y música porque son de acceso más difícil que la información, que fluye por todas partes y es muy fácil conseguir.

C – Ojalá un problema futuro del periodismo fuese combatir la piratería de contenidos periodísticos de pago.

A – La analítica web nos muestra como lo que a la gente le interesa de forma masiva son las informaciones muy negativas o muy positivas, se puede enfocar en esa línea el modelo de negocio, pero lo que hay en medio también es muy importante.

C – Quizás sea mucho más importante.

En la parte teórica de nuestra investigación dedicada a la financiación de los cibermedios actuales se contemplaban además otras fórmulas de ingresos que también han sido tratadas en *Sevilla Directo*. Nos referimos ahora al franquiciado, a la formación, al patrocinio o a la colaboración entre medios con fines económicos.

Anteriormente hemos descrito algunos ejemplos de colaboración entre medios para intercambiar contenidos y, en la medida de lo posible, audiencias, o para abarcar objetivos más ambiciosos como coberturas mayores que las que permiten en principio redacciones tan reducidas como las de los cibermedios observados. Pero además de las sinergias con vocación meramente periodística, *Sevilla Directo* ha liderado la colaboración entre cibermedios de la ciudad de Sevilla con fines económicos. Lo hizo a finales de 2016 con la experiencia “Tu Barrio”¹²⁸.

Tu Barrio fue una campaña informativa de contenidos municipales de ámbito cultural, predominantemente, difundida a través de ocho cibermedios sevillanos que funcionaron en red. *Sevilla Directo*, *Sevilla Actualidad*, *Nervión al Día*, *Triana al Día*, *Radiópolis*, *Sevilla Web Radio*, *XYZ* y *Sevilla con los peques* (medio especializado en ocio familiar) se unieron para difundir hasta 2.035 piezas en cuatro semanas a través de sus respectivos sitios webs, pero también desde sus perfiles en redes sociales como Twitter y Facebook, en una apuesta multimedia que abarcaba textos, gráficos, vídeos y podcasts. Esta unión de cibermedios hiperlocales y locales supuso un hito en Sevilla para estos medios a la hora de aspirar a contrataciones públicas de mayor calado que una campaña publicitaria común. El importe del contrato, 18.000 euros, sirve para medir el alcance que estos cibermedios pueden lograr unidos en un mercado copado por grandes medios tradicionales como *ABC*, *SER*, *Diario de Sevilla* o *El Correo de Andalucía*.

¹²⁸ <http://www.sevilladirecto.com/category/tu-barrio/> (consultado el 10 de abril de 2017)

Imagen 76
Resumen estadístico de la campaña 'Tu Barrio' en coordinación con varios cibermedios sevillanos
 Fuente: elaboración propia

TU BARRIO	PUBLICACIONES					
	WEB	TWITTER	FACEBOOK	G+	RADIO	TOTAL
SEVILLADIRECTO	57	183	57	57		354
NERVION AL DIA	47	153	47			247
TRIANA AL DIA	50	156	50			256
RADIOPOLIS	52				104	156
SEVILLA ACTUALIDAD	54	219	54			327
SEVILLA CON LOS PEQUES	22	23	22			67
XYZ	53	159	53			265
SEVILLA WEB RADIO	53	151	53		106	363
TOTAL	388	1044	336	57	210	2035

El carácter hiperlocal de estos medios adquiere una singularidad especial cuando uniendo sus audiencias y enfoques pueden ofrecer un servicio informativo distinto al de empresas mediáticas mayores. Esa óptica centrada en el barrio y el distrito como centro informativo propuesta por *Sevilla Directo* en 2012 se vio continuada después en forma de otros medios (*Nervión y Triana al Día*, *SevillaWebRadio*, *XYZ*), y más tarde, comienza a derivar en formas innovadoras de presentación de servicios informativos y de comercialización de los mismos.

La formación y el patrocinio también han sido otras vías de ingresos experimentadas en *Sevilla Directo*. En 2013 accedió a una subvención de la Dirección General de Comunicación Social de la Consejería de Presidencia de la Junta de Andalucía dentro de su plan para el fomento de la lectura y la alfabetización digital. Así, *Sevilla Directo* obtuvo 3.600 euros para desarrollar “Migrados”, un taller con un grupo de 12 inmigrantes en Sevilla que recibieron nociones para desenvolverse en el entorno mediático digital. Navegación por prensa local, manejo de redes sociales básicas o prácticas de interacción con cibermedios aprovechando los canales de participación habilitados fueron algunas de las materias trabajadas.

Imagen 77

La realización de talleres formativos es otra vía de ingresos en Sevilla Directo



Además *Sevilla Directo* ha ensayado con la formación financiada por patrocinios como fórmula de ingresos. En esa línea ha realizado tres jornadas formativas de comunicación y emprendimiento, financiadas por el patrocinio de la Fundación Andalucía Emprende y realizadas gracias a la colaboración de otras entidades que facilitaron el espacio físico para su realización o contribuyeron participando con algunos de sus profesionales.

Imagen 78

La realización de jornadas profesionales es parte de la estrategia de comunicación y de financiación de Sevilla Directo



La primera de esas jornadas se celebró en diciembre de 2013 en la sede del Ateneo de Sevilla. Entre los profesionales invitados como ponentes se encontraba Olga Ruiz, Premio Ondas por *El Extrarradio* (en la foto superior de la imagen 78). En marzo y octubre de 2014 la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla albergó la segunda y la tercera jornada profesional dedicada al emprendimiento en comunicación. En la sesión del 25 de marzo de ese año participaron periodistas como Jesús Maraña (en la foto inferior de la imagen 78), Pepe Fernández o Juan Carlos Blanco, y profesionales de la empresa informativa como Francisco Caro, Ramón Bullón o Francisco Javier Paniagua.

Por último hay que mencionar la opción del franquiciado como posible nueva vía de ingresos para cibermedios. En el caso de *Sevilla Directo* hay que destacar que cuando innovó en su diseño también realizó una inversión a la hora de configurar la nueva web de forma que esa nueva plantilla sirva como modelo para otros nuevos cibermedios.

Aunque actualmente Wordpress ofrece un servicio amplio de posibles plantillas de edición con diseños variados, es difícil que un cibermedio encuentre

una que se ajuste a sus necesidades específicas y, sobre todo, que se ajuste a las nuevas necesidades que le surgirán. Para esas adaptaciones es preciso tener conocimientos de programación, o bien contratar los servicios de una empresa de diseño gráfico. *Sevilla Directo* arrancó en septiembre de 2012 con un primer diseño básico al no poder permitirse una inversión inicial mayor en ese sentido. Cuando año y medio más tarde estrenó su nueva web ésta venía habilitada para ser reproducida con la misma estructura interna, tanto para otras cabeceras dentro de la misma empresa (las opciones de Málaga Directo y Córdoba Directo estuvieron cerca de ser una realidad) como para otros proyectos que necesiten resolver la cuestión del sitio web y el diseño y en ese caso *Sevilla Directo* ofrece franquiciar su imagen.

Junto a esas vías de ingresos ya presentes o proyectadas en *Sevilla Directo* deben surgir otras opciones que avancen en la generación de valor partiendo del conocimiento de las necesidades de la audiencia. Por ello, la especialización, la cooperación entre medios y los formatos basados en lo visual, la personalización de los contenidos y el consumo móvil se erigen como las guías para la consecución de nuevas fórmulas para alcanzar la sostenibilidad y el crecimiento de los cybermedios.

El director de *Sevilla Directo* apunta en sus respuestas en el mencionado cuestionario que sus ideas para el futuro próximo de nuestro caso de estudio se orientan a los formatos visuales, con más video y desde una redefinición del concepto hiperlocal, desviado en estos años. Asimismo señala que el acuerdo con otros medios seguirá estando en la estrategia de desarrollo. Ese reencuentro con lo hiperlocal pretende también llevarlo a las tribunas de opinión y que los redactores profundicen en su perfil multimedia al tiempo que se exploran nichos informativos que requieren un alto grado de especialización.

Concluimos este capítulo rescatando algunas opiniones de los redactores de *Sevilla Directo* sobre los cambios en la redacción a medio plazo emitidas durante el grupo de discusión:

A – Los periodistas deben estar en su trabajo, que es el de elaborar contenidos. Debe haber aparte un gestor de la empresa que la administre, que los periodistas se ocupen de eso es desvirtualizar su labor. Demasiado tiempo se lleva ya la edición de contenidos

prefabricados y reproducidos en todos los medios como para tener que asumir tareas de empresa.

B – Uno de nuestros lemas es que Sevilla Directo está hecho por periodistas. Habría que reducir los espacios de agencia y potenciar los contenidos propios y elaborados.

C – Yo considero que hay que explotar las posibilidades de internet sobre todo desde el video, lo multimedia, trabajar en directo cubriendo hechos informativos menos trillados pero igualmente interesantes si se les da el enfoque adecuado. Potenciar también la producción incremental y los contenidos no finalistas, entendidos como complementos de una historia general, pequeños videos, pequeñas narraciones de un contexto mayor. Y contar ese contexto mayor así, de una manera no tan lineal o acartonada, sino de una forma más dispersa donde sus partes se complementen y abran nuevas opciones de consumo y de interacción. En consonancia con el creciente policonsumo y con la forma de pensar de las personas.

B – El principal reto es el contenido, hay que hacer más hiperlocalismo y luego ver como se da.

A – Sí, e incidir en propuestas de contenido propias como las retransmisiones de los plenos de barrio. Y en cuanto a redes sociales, al margen de que lo ideal sería contar con un perfil dedicado a esa tarea en base a un proyecto, podríamos empezar por buscarle un mayor rendimiento a Facebook.

C – Esos cambios hacia lo hiperlocal, lo cualitativo y la exposición adaptada a las formas de consumo actuales suponen un gran cambio en nuestra organización y un gran esfuerzo desde la actitud.

PARTE IV.

CONCLUSIONES DE LA

INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 9.
CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9. CONCLUSIONES

9.1. Conclusiones.

Las empresas periodísticas han encontrado, en el enfoque local de la información a través de cibermedios, una vía para responder a la demanda informativa de la sociedad desde propuestas asequibles financieramente en sus planteamientos iniciales, gracias a los avances de la tecnología y al desarrollo de una audiencia más activa.

Los procedimientos metodológicos empleados –observación participante, revisión teórica, entrevistas, cuestionarios, estudio de caso, diario de campo con datos de varios cibermedios- confirman la hipótesis inicial sobre los nuevos medios digitales locales, que son posibles gracias al nuevo ecosistema informativo, donde la tecnología permite producir contenido, distribuirlo y penetrar en la audiencia con unos costes mínimos.

Durante la realización de nuestra investigación hemos constatado la difícil situación de la industria mediática, inmersa en un proceso de profundas transformaciones desde la irrupción de internet y aún sacudida por las consecuencias de la crisis económica de 2008 y de su propia crisis de credibilidad, en un nuevo contexto en el que ha caído considerablemente su función de intermediario y en el que trabaja por establecer nuevos modelos de negocio que devuelvan al sector la sostenibilidad necesaria para ejecutar su función social.

El estudio de caso abordado muestra cómo el emprendimiento es una salida laboral para periodistas víctimas de los efectos de las crisis mencionadas y cómo convierte ese incierto escenario en un momento de oportunidad para reorientar los contenidos periodísticos en el ámbito local, apostando por la renovación de fuentes informativas y por enfoques cercanos y útiles a la ciudadanía a la que se dirige.

También planteábamos al inicio de esta investigación, en consonancia con la bibliografía existente, que estos cibermedios obtenían unos resultados “alentadores”. Se constata su capacidad para introducirse en el menú informativo de

los usuarios debido, entre otros factores, a las facilidades que las redes sociales otorgan a la hora de poner en circulación sus propuestas informativas y al permitir conversar directamente con la audiencia. En la línea propuesta por los Estudios Culturales, con esa introducción a la conversación que permite la web 3.0, se aprecia cómo los nuevos cibermedios se adaptan al actual contexto mediático tanto como elementos de un entorno cultural, que reciben las influencias de éste y, al mismo tiempo, como sujeto de ese proceso que participa en la transformación cultural.

El ecosistema de cibermedios nativos, en el caso estudiado, se compone de múltiples proyectos entre los que predomina un enfoque local de la información, con contenidos que responden principalmente a la agenda institucional y a informaciones de agencias, y con un modelo de ingresos basado en la publicidad con escasos casos de éxito.

La alta participación e influencia de la audiencia en las distintas fases del proceso informativo –producción, difusión y consumo- no se traduce en una disposición para pagar por unos contenidos que ha recibido gratuitamente desde la llegada de internet y en un escenario en el que a menudo se reciben y consumen los mensajes informativos de manera homogeneizada, sin discernir matices ni detectar elementos de valor.

De igual forma, como se desprende de los Estudios Culturales conviene no confundir el papel activo de la audiencia, en el nuevo paradigma comunicativo, con tener poder sobre los medios. Es decir, no es lo mismo influir en el proceso que controlarlo. No obstante, en nuestra investigación se ha constatado la existencia de rutinas en los cibermedios que incorporan, cada vez más, innovaciones que tratan de dar respuesta a los hábitos y exigencias de sus públicos. Innovaciones que se dirigen hacia la personalización del servicio informativo, pero advertidas en grado bajo en este trabajo.

Además se precisa un prolongado proceso de alfabetización mediática entre los usuarios, orientado a generar una audiencia crítica para mejorar su experiencia de consumo informativo, en base a pautas que le permitan valorar la calidad y diferenciar entre entretenimiento, publicidad, opinión, información y conocimiento. Esta enseñanza de habilidades para el uso de los nuevos dispositivos tecnológicos

debe ir acompañada, además, de una reflexión crítica sobre sus alcances y sus efectos.

Con esta investigación hemos comprendido que el proceso de cambio de las empresas periodísticas de ámbito local se asemeja al de las grandes empresas, en el sentido de que es un cambio constante y en el que la innovación funciona como mecanismo de adaptación al nuevo paradigma comunicativo derivado de la convergencia tecnológica. Sin embargo reiteramos que ese cambio observado en los cibermedios se produce principalmente motivado por imitaciones de otros medios más vanguardistas. Se trata normalmente de innovaciones incrementales sin apenas cambios disruptivos. Un motivo de esta circunstancia es la escasa inversión en I+D+i, que se refleja en la ausencia de medialabs o de perfiles profesionales concretos en las plantillas de estos medios dedicados a implantar innovaciones.

Sobre los tipos de cambios también debemos apuntar que, con el análisis del periodismo digital en Sevilla, hemos comprobado cómo los mejores resultados, en términos de solvencia económica, los están aportando experiencias en base a cambios incrementales que conforman un modelo híbrido entre lo tradicional y opciones más disruptivas. Propuestas basadas en la publicidad tradicional que a su vez incorporan nuevas fórmulas de comercialización de la publicidad desde los formatos textuales.

Conclusiones sobre cambios en la organización empresarial y en el perfil del periodista de los cibermedios

La organización de la empresa periodística y el perfil de sus profesionales son dos de los ámbitos donde mejor se aprecia el proceso de cambio actual. La tendencia es ir a plantillas cada vez más reducidas y saturadas por grandes cargas de trabajo. Un aspecto que va en detrimento de la calidad informativa porque aumenta el riesgo de presentar medios más homogéneos, con menos tiempo para el contraste de la información y la búsqueda de nuevas fuentes y temas. Crece el riesgo de que el periodista se convierta en un gestor de contenidos que no elabora y se limita a difundir con menor sentido crítico.

Este proceso de precarización coincide con redacciones más horizontales en la toma de decisiones en los nuevos cibermedios, donde el redactor ejerce a menudo

como editor y asume nuevas tareas y roles. En la rutina de estos periodistas aparecen tareas que los distinguen de los redactores de hace un par de décadas. Entre esas tareas destaca la labor de gestor de comunidades en redes sociales (community manager), la producción y edición de imagen (fotografía, vídeo, gráficos) o el análisis de métricas de audiencia para considerarlas en las fases de selección, elaboración y difusión de contenidos.

Tras los resultados de la presente investigación coincidimos con el planteamiento teórico que establece una relación causa-efecto entre las condiciones de los trabajadores y el servicio informativo ofrecido. Sin embargo hay que subrayar la particularidad de los empleados de la empresa informativa, que en este caso demuestran en situaciones de dificultad empresarial un fuerte compromiso con la función social de su profesión. Las situaciones temporales de precariedad afectan a la calidad informativa final, pero siempre se deben a las restricciones de recursos técnicos y a la saturación de tareas y nunca al factor humano.

Asimismo en los cibermedios observados se advierte un desarrollo progresivo de la idea de emprendimiento entre periodistas, si bien, en los casos atendidos, influyó en mayor grado la necesidad ante las dificultades del panorama laboral que la búsqueda de una oportunidad empresarial empresarial.

Las nuevas tareas y roles de los periodistas favorecen que sus perfiles sean más completos y les otorgan mayor control de su trabajo, pero al mismo tiempo generan otras consecuencias relacionadas con el mencionado proceso de precarización, mientras la empresa ahorra costes en otros perfiles o servicios: jornadas laborales más largas, tendencia entre los medios a exigir a los redactores recursos propios como si fueran freelances (cámaras de foto y video, ordenadores, grabadoras, conexión a internet en casos de teletrabajo, asunción de costes de desplazamiento para cubrir eventos noticiosos, telefonía móvil, etc.).

Otro problema que presenta la nueva situación del periodista es que esas nuevas tareas y roles se producen a menudo vulnerando el principio de escalabilidad, es decir, para satisfacer las nuevas necesidades se descuida la ejecución de rutinas previas relacionadas con la elaboración del servicio

informativo, con el consiguiente deterioro del mismo o con la prolongación de la jornada laboral sin remuneración extraordinaria.

Conclusiones de los efectos de la tecnología sobre la producción y el consumo de la información

Las redes sociales y los buscadores de internet son la principal vía de acceso de los usuarios a los cibermedios, hasta un 75% en nuestro estudio de caso, una realidad que los redactores tienen en cuenta a la hora de elaborar los contenidos. En este sentido, y de acuerdo a datos de la analítica web, predominan piezas breves (alrededor de 300 palabras), aumenta el uso de formatos visuales, se utiliza un lenguaje claro y sencillo con notable presencia del hipervínculo (mayormente con una función contextualizadora), y se considera el uso de palabras claves y de titulares descriptivos de cara a la optimización para los motores de búsqueda, que repercute en el posicionamiento web del cibermedio.

Se mantienen los géneros tradicionales pero se ven afectados en un proceso de hibridación en el que destaca la incorporación de los elementos mencionados en el párrafo anterior, para favorecer el consumo visual de la información y una narración menos lineal y más similar al pensamiento humano. No obstante valoramos que el uso de la imagen (infografía, videos y grandes formatos fotográficos) está por debajo de sus posibilidades potenciales. La escasez de recursos técnicos y de perfiles más especializados es la causa de ello.

Estas innovaciones relativas a los géneros periodísticos y tendencias responden a los nuevos hábitos de consumo de la audiencia, que prefiere formatos más visuales. Esta realidad supone un ejemplo de la adaptación del texto al contexto como se apunta desde los Estudios Culturales. Cabe recordar que los Estudios Culturales perciben el trabajo intelectual como conversación y colaboración. Los Estudios Culturales consideran las representaciones culturales a todos los niveles, incluyendo el comienzo, la mediación y la recepción. Unas fases que se corresponden con los procesos de producción, difusión y consumo, que han marcado la estructura de esta investigación.

También se observa que géneros clásicos como la crónica se trasladan a otros escenarios, como el de las redes sociales (Twitter es el mejor ejemplo) para

aprovechar sus posibilidades visuales e interactivas, y para llevar el relato en directo al lugar donde se ubica la audiencia de forma masiva.

Entre las novedades destaca el desarrollo en la web de géneros dialógicos como la encuesta, los encuentros digitales con protagonistas de la actualidad, los foros o comentarios a las informaciones, o bien la conversación directa entre medios y lectores con finalidad informativa. La “gamificación” de la información o la introducción de formatos lúdicos es otra innovación al alza entre los cibermedios.

Otras aportaciones favorecidas por los avances tecnológicos son las innovaciones encaminadas a mejorar la escucha de la audiencia para incorporar sus demandas y satisfacer sus necesidades informativas. La tecnología ha propiciado un marco en el que la información experimenta un proceso de desintermediación y el consumo de la información se produce en cualquier momento y lugar, sobre todo en los dispositivos móviles. Conocer esas pautas de consumo ayuda a diseñar la estrategia de difusión y afectan a la organización del trabajo en las redacciones.

Asimismo, aunque la audiencia gana protagonismo en esa relación con los medios, en esa tendencia a la desintermediación, en nuestra investigación hemos podido constatar cómo los medios mantienen su función de filtro y de referencia ante situaciones con riesgo de infoxicación o en situaciones de alarma con abundancia de mensajes dudosos o directamente falsos. Podemos concluir afirmando que los cibermedios mantienen su misión de informar en un contexto donde el receptor también es emisor. Además los medios aumentan su campo de actuación a la hora de aportar conocimiento. De acuerdo a la revisión teórica, no se trata de ser el primero en dar la información sino de darla mejor: contextualizada, contrastada, completa, de manera que sea útil y aporte conocimiento y valor.

En consonancia con los Estudios Culturales se constata la deriva del protagonismo del texto al contexto por la influencia de las innovaciones tecnológicas, entre otros factores de cambio. Un desplazamiento gradual desde la autoridad del texto a la del lector, desde la autoridad del medio a la del usuario, sobre todo en las redes sociales. Nuevas reglas del modelo de comunicación que afectan a la producción informativa y a su consumo y con las que los cibermedios interactúan para redefinir su modelo organizativo y de negocio.

El protagonismo de las redes sociales y su peso en el tráfico aportado a los cibermedios obligan a éstos a estar presentes en los medios sociales con una actitud activa, atenta e innovadora. Muchas de las novedades que los cibermedios aplican a su relación con la audiencia en las redes sociales van dirigidas a conocer mejor a sus lectores, para aproximar su servicio informativo a propuestas más personalizadas, con el objetivo de fidelizar esa audiencia, hoy más fiel a contenidos concretos que a medios concretos, y a generar una comunidad comprometida con el valor de la información de calidad.

Conclusiones sobre la financiación en los nuevos medios digitales

La conclusión principal sobre la situación de los cibermedios nativos sevillanos es que carecen de un modelo de negocio que les garantice unos ingresos que aseguren su sostenibilidad. La dependencia de la publicidad y su baja facturación han motivado la desaparición de algunos proyectos y otros solo se mantienen por la voluntad de sus precursores, para quienes estos cibermedios no son su principal vía de subsistencia.

Los cibermedios analizados son herederos del modelo tradicional pero con dos hándicaps importantes: por el momento renuncian a la venta del producto, de su servicio informativo; y hasta la fecha han padecido la baja inversión publicitaria en internet y su lento crecimiento.

El éxito en el proceso de difusión y consumo de las nuevas propuestas informativas no se traduce en un éxito de comercialización que garantice la sostenibilidad de los nuevos cibermedios. El pago por contenidos no es una opción actualmente en el modelo de ingresos del caso de estudio ni de los cibermedios de su contexto mediático. Los ingresos publicitarios son la vía principal en estas propuestas informativas, pero muchas de ellas no logran una facturación mínima para remunerar correctamente a sus profesionales.

Entre los cibermedios del contexto mediático de nuestro caso de estudio se han practicado ensayos de muro de pago por contenidos sin éxito, y se han producido cierres debido a la inviabilidad económica de sus proyectos pese a contar con un respaldo notable de lectores.

Con nuestro estudio de caso hemos constatado cómo el networking o red de contactos profesionales es un elemento esencial para la subsistencia de una empresa periodística en el marco geográfico de nuestra investigación. El medio digital estudiado en la segunda parte de esta tesis es el más exitoso en términos económicos de todos los cibermedios de su entorno y esos resultados dependen directamente de la gestión comercial de su director, con una amplia trayectoria en el ámbito empresarial de su región.

En este caso de éxito comercial se han combinado grandes anunciantes con la contratación de publicidad de pequeños anunciantes, comercios de proximidad que entroncan con la filosofía inicial del caso de estudio. Esta empresa es un ejemplo paradójico de éxito comercial en base a estrategias tradicionales, en un contexto cambiante en el que las grandes empresas de búsqueda en la red y las redes sociales acaparan el 80% de la facturación de publicidad digital. Una realidad que marca una tendencia en los medios, que es llevar sus contenidos a estos espacios y obtener allí réditos por publicidad. Sin embargo nuestro caso de estudio crece en base a ingresos publicitarios directos, sin haberse adentrado aún en las fórmulas de comercialización implantadas por las empresas que dominan la publicidad web. Nos referimos a ejemplos como Instant Articles de Facebook o Google AMP. En el caso de Google hay que apuntar que nuestro caso estudiado sí emplea formatos publicitarios de Google AdSense pero éstos no suponen una parte importante en sus ingresos.

Otra peculiaridad hallada en nuestro caso de estudio es el cambio de esa filosofía hiperlocal inicial, que tendió a un enfoque más local debido, entre otras razones, a la mayor rentabilidad aportada por la publicidad basada en grandes empresas. Optar a ese mercado superior es también un hecho paradójico, de acuerdo al contexto financiero y a la situación de otros cibermedios de su mismo ámbito geográfico.

En esta investigación hemos comprobado que la publicidad es la principal vía de ingresos de los nuevos cibermedios de ámbito local y que los formatos visuales han sido la pauta predominante en estas contrataciones comerciales. Pero también se constata que los formatos textuales son cada vez más demandados por los anunciantes. Así, la publicidad adquiere apariencia de información, con el

consiguiente riesgo para la credibilidad de los medios si éstos no distinguen con claridad entre ambos formatos comunicativos. El marketing de contenidos, los publrreportajes o canales temáticos son las formas observadas como más frecuentes.

El patrocinio de eventos y la formación son otras vías de ingresos para los nuevos medios contemplados en nuestro análisis del ciberperiodismo. El franquiciado también se presenta como una opción a desarrollar, orientada hacia otros profesionales con la motivación de emprender nuevos proyectos periodísticos.

Por último constatamos que la colaboración entre distintos cibermedios del mismo ámbito geográfico no solo es una fórmula positiva para crear sinergias enfocadas al logro de mejores contenidos y de audiencias mayores en base a coberturas más ambiciosas, sino que también supone una innovación positiva en la esfera comercial. La alianza de distintos proyectos periodísticos de alcance local o hiperlocal ha fructificado en una propuesta singular para la distribución de contenidos patrocinados, abriendo así una nueva línea de comercialización que por volumen de negocio entra en competencia con los grandes medios tradicionales.

9.2. Implicaciones prácticas: recomendaciones de cambio en los cibermedios locales.

Para finalizar nuestra investigación queremos exponer algunos aspectos que a modo de sugerencias pudieran resultar útiles a los nuevos medios en internet, preferentemente a aquellos de ámbito local. Las siguientes recomendaciones emanan de los resultados de nuestra investigación y son susceptibles de ser desarrolladas por cibermedios, por profesionales y por formadores:

1.- Alcance hiperlocal. Dentro del enfoque local de la información es preciso profundizar en las realidades a pie de calle que escapan a las agencias de noticias y a la agenda informativa. La presencia sobre el terreno y el conocimiento detallado del tejido social de un territorio son fundamentales para poder conformar una agenda propia que genere contenido original y útil para su comunidad.

2.- Tecnología. Los avances tecnológicos son fundamentales para la creación de nuevos medios, al reducir muy considerablemente los costes de producción. Aprovechar las posibilidades de la tecnología y ensayar innovaciones narrativas, con nuevos y asequibles dispositivos, es una vía para lograr un servicio informativo singular que destaque entre una oferta homogeneizada.

3.- Perfil profesional. De nuestra investigación se desprende la necesidad de llevar a cabo un reciclaje continuo en la formación de los profesionales de la información. Entre las tendencias actuales se requieren de manera especial perfiles capaces de producir en formatos visuales (infografía, fotografía y video), conocedores de las posibilidades de la analítica web, administradores de comunidades, habilitados para generar confianza, o perfiles técnicos que gestionen big data y logren su visualización de manera accesible e interactiva.

4.- Emprendimiento. La capacidad de emprender es un aspecto necesario en el actual contexto mediático, donde muchos medios tradicionales siguen recortando sus plantillas y donde factores como la tecnología y las redes sociales facilitan la creación de nuevas propuestas informativas que respondan a nichos informativos con opciones de comercialización. Convertir el escenario de crisis en un escenario de oportunidad y dar las claves para ello es una misión que debe impulsarse desde los distintos estamentos educativos.

5.- Cambio cultural hacia la innovación. Como con el fomento del emprendimiento, para superar las dificultades actuales de la industria mediática se requiere el desarrollo de una actitud de cambio continuo que se corresponda con las modificaciones del contexto actual en permanente revisión desde la irrupción de internet. La instalación de laboratorios de medios o medialabs es una estrategia necesaria para el desarrollo e introducción de innovaciones en el seno de la empresa periodística.

6.- Alfabetización mediática. La generación de una audiencia crítica que maneje las claves comunicativas para discernir entre los discursos periodístico, publicitario y propagandístico es el otro pilar del demandado cambio cultural, para favorecer a la función social del periodismo y para paliar las carencias del modelo de negocio de los cybermedios. Producir valor para una comunidad y que ésta lo

reconozca y lo pague es una condición fundamental, en un contexto en el que el pago por contenidos se desarrolla a una velocidad muy por detrás del ritmo de desaparición de medios y de crecimiento del desempleo.

7.- Comunidad. De igual modo, y en relación con anteriores recomendaciones, se sugiere establecer procedimientos que permitan mejorar el conocimiento y la interacción o conversación con los usuarios que acuden a un medio. Los lectores acceden a los cibermedios principalmente desde redes sociales y buscadores, atraídos por un contenido concreto o para satisfacer una demanda puntual. Bajar el porcentaje de rebote (sesiones de usuarios que solo consultan una página en un sitio web y luego salen sin interactuar más con el medio), convencerlo con una atractiva propuesta visual y de contenido, fidelizarlo, es fundamental para avanzar en un modelo de cibermedio que aporte valor a sus usuarios y éstos contribuyan a la sostenibilidad de distintos modos (pagando, donando, convirtiéndose en socio, contribuyendo con contenidos, difundiéndolo, etc.).

8.- Conocimiento. En el actual paradigma comunicativo, donde crece la desintermediación y los medios pierden la exclusividad de contar las últimas novedades, hoy en redes sociales que controlan lo que sucede en tiempo real es básico que los medios apuesten por la generación de conocimiento alrededor de la información. Como los medios en papel han empezado a hacer, al perder la exclusividad de contar las noticias en formato textual, los cibermedios también deben apostar por descubrir nuevos enfoques a una historia popularizada, por contextualizarla aportando antecedentes y por analizarla en profundidad previendo diferentes efectos en la cotidianeidad de su audiencia.

9.- Networking. Cuidar y ampliar la relación de contactos no es solo un valor inestimable para el periodista. Una buena agenda institucional y empresarial puede ser la respuesta al difícil contexto comercial de los medios. Asimismo, fomentar la cooperación entre cibermedios es una estrategia de desarrollo muy interesante, tanto para ampliar la oferta de contenidos como para ampliar audiencias y, por tanto, una vía a considerar seriamente en la misión de redefinir el modelo de negocio de los cibermedios.

9.3. Limitaciones y próximas investigaciones.

Debido a la metodología empleada para obtener nuestros resultados, el estudio de caso único, no podemos hacer una generalización estadística de las conclusiones referidas, pero sí avanzar en una generalización de tipo teórico, puesto que los resultados se ajustan a un modelo previo desarrollado por otros investigadores.

La realización de entrevistas a responsables editores de otros casos de cybermedios, que operan en el mismo marco geográfico que nuestro estudio de caso, nos ha permitido conocer las tendencias empresariales de su contexto. Para ampliar ese conocimiento contextual conviene realizar un estudio detallado de esos casos.

Entre las investigaciones futuras proponemos realizar, al hilo del proceso de precarización descrito en esta investigación, un análisis de la calidad informativa en cybermedios en base a las condiciones laborales de sus profesionales, a la inversión de las empresas periodística en recursos técnicos, humanos y en I+D+i, y en base a la implantación de innovaciones tecnológicas.

Dado que el caso analizado para desarrollar nuestro objeto de estudio se encuentra en un proceso de reflexión para diseñar su estrategia de futuro, proponemos seguir con atención dicho proceso de cambio en una próxima investigación. Para esas investigaciones posteriores diseñaremos escalas para medir el impacto de las innovaciones en las variables observadas: los cambios tecnológicos y sus efectos en la organización empresarial, en el perfil del periodista en los cybermedios, en las narrativas en internet, en la relación con la audiencia y en las estrategias de difusión y comercialización.

Asimismo proponemos una futura línea de investigación que aborde desde los Estudios Culturales el concepto de hegemonía, introducido por Antonio Gramsci, en los grandes cybermedios nativos españoles.

Otras investigaciones relacionadas con los cybermedios, que pueden responder a aspectos concretos focalizando en distintas áreas planteadas en la presente investigación son: 1) analizar el fenómeno del emprendimiento de cybermedios aplicando un enfoque psicosocial que contemple variables motivacionales como la educación, la cultura y la situación económica; 2) realizar un

estudio de los cibermedios para medir las causas y efectos de la precarización laboral, con especial atención a la relación entre el tiempo dedicado al trabajo y la conciliación de la vida familiar; 3) abordar el proceso de hibridación genérica en los cibermedios desde una perspectiva multidisciplinaria.

PARTE V.
BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

A

Abad Llorca, G. (2010). El Crowdfunding y los nuevos modelos de negocio info-digital. *I Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad: Internet y la Información*, pp. 79-98.

Abuín, N. (2011). La web participativa: el usuario como gestor y distribuidor de contenidos online en los nuevos entornos 2.0. Flores Vivar, J. M. (Dir.). *Reinventar el periodismo y los medios*. Madrid. Editorial Fragua.

Abuín, N. y Clemente, J. (2009). Diversificación y modelos de negocio de los medios en la Red. Flores, J. y Esteve Ramírez, F. (Eds.). *Periodismo Web 2.0*. Madrid. Editorial Fragua.

Aguado Guadalupe, G. (2016). Comercialización del producto informativo. Galán Gamero, J. (Coord.), Aguado, G., Caro, F. J., Manfredi, J. L. *Empresa informativa XXI. Planificación estratégica*. Madrid. Editorial Síntesis, pp. 135-150

Alonso, J. (2010). Cibermedios: conceptualización y tipologías. Cabrera González, M. Á. (Coord.). *Evolución tecnológica y cibermedios*. Zamora. Comunicación Social, pp. 21-38.

Álvarez Marcos, J. y López Hidalgo, A. (1997). *El periodismo que viene*. Sevilla. Ediciones Fundación Cruzcampo.

Álvarez Marcos, J. (2000). *Sevilla y el periodismo multimedia. La experiencia pionera de Diario Expo 92*. Sevilla. Padilla Libros.

Álvarez Marcos, J. (2003). El periodismo ante la tecnología hipertextual. Díaz Noci, J. y Salaverría, R. (Coords.). *Manual de redacción ciberperiodística*. Barcelona. Ariel Comunicación, pp. 231-259.

Armañanzas, E., Díaz Noci, J. y Meso, K. (1996). *El periodismo electrónico: información y servicios multimedia en la era del ciberespacio*. Barcelona. Ariel.

Arranz, R. (29 de marzo de 2017). *El vía crucis de la prensa: 'El Mundo', 'El País', 'ABC' y 'La Razón' pierden 70.000 ejemplares*. Voxpopuli. Recuperado en: http://www.vozpopuli.com/medios/Mundo-Pais-ABC-Razon-ejemplares_0_1012100055.html (consultado el 30 de marzo de 2017).

Arrojo, M. J. (2015). Los contenidos transmedia y la renovación de formatos periodísticos: la creatividad en el diseño de nuevas propuestas informativas. *Palabra-Clave*, 18(3), 746-787.

Asociación de la Prensa de Madrid (2014). *Informe anual de la profesión periodística 2014*.

Asociación de la Prensa de Madrid (2015). *Informe anual de la profesión periodística 2015*.

Asociación de la Prensa de Madrid (2016). *Informe anual de la profesión periodística 2016*.

B

Berzosa, M. (2016). Innovación y temas del momento en red al servicio del periodismo. Jurado, M., De Lara, A. y Arias Robes, F. (Eds.). *Mobile first, comunicación multipantalla. XI Jornadas Internacionales de Innovación en Periodismo UMH*. Murcia. Diego Marín Editores, pp. 57-67.

Branch, J. (2012). Snow Fall: The Avalanche at Tunnel Creek. *The New York Times*.

Recuperado en:

<https://www.nytimes.com/video/sports/10000001957178/the-avalanche-at-tunnel-creek.html> (consultado el 15 de febrero de 2017)

Breiner, J. (2015). El buen periodismo no es un negocio (prólogo). Manfredi, J. L. (Coord.). Innovación y periodismo: emprender en la Universidad. *Cuadernos Artesanos de Comunicación*, 76. La Laguna (Tenerife). Latina.

Burum, I., y Quinn, S. (2015). Mojo: The mobile journalism handbook: How to make broadcast videos with an iphone or ipad. *CRC Press*.

C

Cabrera González, M. Á. (2005). Retos éticos del ciberperiodismo. Salaverría, R. *Cibermedios. El impacto de internet en los medios de comunicación en España*. Sevilla. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Cabrera González, M. Á. (Coord.) (2010). *Evolución tecnológica y los cibermedios en el contexto de la convergencia digital*. Zamora. Comunicación Social.

Cabrera González, M. Á. (2012). Estrategias de difusión de contenidos en los grupos multimedia. Alcudia Borreguero, M., Legorburu Hortelano, J. M. y Barceló Ugarte, T. (Coords.). *Convergencia de medios: Nuevos desafíos para una comunicación global*. Madrid. CEU Ediciones.

Cabrera González, M. Á. (2016). La innovación: concepto y taxonomización. Sádaba, Ch., García Avilés, J. A. y Martínez Costa, M. P. (Coords.). *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*. Pamplona. Eunsa.

Cabrera Méndez, M., Lloret, N. y Díez, R. (2016). La importancia de la identidad digital del periodista. Sánchez Gonzales, H. M. (Ed.). *Nuevos retos para el periodista: innovación, creación y emprendimiento*. Valencia. Tirant.

Calmon Alves, R. (2011). La revolución de la gestión y las estructuras mediáticas en la emergente sociedad en red. Campos Freire, F. (Coord.). *El nuevo escenario mediático*. Sevilla, Zamora. Comunicación Social.

Campos Freire, F. (2010). Los nuevos modelos de gestión de las empresas mediáticas. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 16, 13-31.

Campos Freire, F. (2011). *El nuevo escenario mediático*. Sevilla, Zamora. Comunicación Social.

Canga Larequi, J., Coca García, C., Martínez Rivera, E., Cantalapiedra, M. J. y Martínez Odriozola, L. (2000). *Diarios digitales. Apuntes sobre un Nuevo Medio*. Bilbao. Universidad del País Vasco.

Caro, F. J. (2002). *Cambio e innovación en la empresa informativa*. Sevilla. Grupo de Investigación Gestión de la Innovación, la Calidad y el Cambio. Universidad de Sevilla.

Caro, F. J. y Jiménez, G. (2006). Tendencias de cambio en las empresas informativas. *Global Media Journal*, 3 (5), pp. 16-37.

Caro, F.J. (2007). *Gestión de empresas informativas*. Editorial McGraw Hill. España.

Caro, F. J. (2015). El plan de negocio en la formación en emprendimiento. Manfredi, J. L. (Coord.). Innovación y periodismo: emprender en la Universidad. *Cuadernos Artesanos de Comunicación*, 76. La Laguna (Tenerife). Latina, pp. 71-83.

Caro, F. J. (2016). Estructura y organización. Galán Gamero, J. (Coord.). *Empresa informativa XXI. Planificación estratégica*. Madrid. Editorial Síntesis, pp. 103-118

Caro, F. J., Sánchez Torné, I. y Romero Benabent, H. (2016). Impacto de la formación en emprendimiento en estudiantes sin formación empresarial. *VII Jornadas de Innovación e Investigación Docente*, pp. 20-34.

Caro, F. J. (1 de marzo de 2017). 'Empresa informativa XXI', el manual del emprendimiento periodístico. Entrevista de González Alba, J. A. *Observatorio Nuevos Medios*. Recuperado en: <http://www.nuevosmedios.es/blog/empresa-informativa-xxi-manual-emprendimiento-periodistico-entrevista-paco-caro/> (consultado el 4 de marzo de 2017).

Caro, F. J., Romero-Benabent, H. y Sánchez Torné, I. (2017). La influencia del género en la intención emprendedora de los estudiantes de periodismo. *Intangible Capital*, 13(2), 454-478.

Carrasco Polaino, R. (2011). Necesidades, estrategias e iniciativas del periodismo en la actualidad. Cuando no sirve tomar decisiones por tomar decisiones. Flores, J. (Dir.). *Reinventar el periodismo y los medios*. Madrid. Fragua.

Carvajal, M., Arias, F., Negredo, S. y Amoedo, A. (2015). Aproximación metodológica al estudio de la innovación en periodismo. *Observatorio (OBS*) Journal*, 9(3), 15-31.

Casares, A. (9 de febrero de 2017). *Siete lecciones que hemos aprendido con un laboratorio de innovación periodística*. Recuperado en: <https://medium.com/@AlfredoCasares/siete-lecciones-que-hemos-aprendido-con-un-laboratorio-de-innovaci%C3%B3n-period%C3%ADstica-4509a9f33e30> (consultado el 16 de marzo de 2017).

Casero Ripollés, A. (2010). Prensa en internet: nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. *El profesional de la información*, 19 (6), pp. 595-601.

Casero-Ripollés, A. y Cullell-March, C. (2013). Periodismo emprendedor. Estrategias para incentivar el autoempleo periodístico como modelo de negocio. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 19, pp. 681-690.

Casero-Ripollés, A. (2016). Entre la incertidumbre y la experimentación: nuevos modelos de negocio del periodismo en el entorno digital. Sánchez Gonzales, H. M. (Ed.). *Nuevos retos para el periodista: innovación, creación y emprendimiento*. Valencia. Tirant.

Castro-Gómez, S. (2000). Althusser, los estudios culturales y el concepto de ideología. *Revista Iberoamericana*, 193, pp. 737-751.

Cea Esteruelas, M. N. (2010). Mediación tecnológica y estructura de negocio de la información en internet. Cabrera González, M. Á. (Coord.). *Evolución tecnológica y los cibermedios en el contexto de la convergencia digital*. Zamora. Comunicación Social.

Cebrián Herreros, M. (Dir.) (2010): *Desarrollos del periodismo en internet*. Sevilla-Zamora. Comunicación social.

Cendros, T. (3 de junio de 2000). Muy pronto no habrá diarios, sino sólo información. Entrevista a Thomas Curley, exeditor del Usa Today. *El País*. Recuperado en: http://elpais.com/diario/2000/06/03/sociedad/959983219_850215.html (consultado el 15 de diciembre de 2016).

Cervera, J. (2016). La última hora del periodismo digital. *El periodismo acosado*. Eldiario.es, pp. 54-58.

Cobo, S. (2012). *Internet para periodistas. Kit de supervivencia para la era digital*. Barcelona. Editorial UOC.

Colombo, F. (1997). *Últimas noticias sobre el periodismo. Manual de periodismo internacional*. Barcelona. Anagrama.

Cornut-Gentile, Ch. (2013). *Los estudios culturales en España: exploraciones teórico-conceptuales desde el "limite" disciplinar*. Valencia. Aduana Vieja.

Curran, J., Morley, D. y Walkerdine, V. (1998). *Estudios culturales y comunicación: análisis, producción y consumo cultural de las políticas de identidad y el posmodernismo*. Barcelona. Paidós Ibérica.

D

De Lara González, A., Arias-Robles, F., Carvajal-Prieto, M. y García-Avilés, J. A. (2015). Ranking de innovación periodística 2014 en España. Selección y análisis de 25 iniciativas. *El profesional de la información*, 24(3), 235-245.

Denzin, N. K. (1978). *The research act*. Nueva York. McGraw Hill.

Díaz Noci, J. y Meso, K. (1999). *Periodismo en internet. Modelos de la prensa digital*. Universidad del País Vasco.

Díaz Noci, J. (2001). *La escritura digital. Hipertexto y construcción del discurso informativo en el periodismo electrónico*. Guipúzcoa. Universidad del País Vasco.

Díaz Noci, J. y Salaverría, R. (2003). *Manual de redacción ciberperiodística*. Barcelona. Ariel Comunicación.

Díaz Noci, J. (2010). Medios de comunicación en internet: algunas tendencias. *El profesional de la información*, 19(6), pp. 561-567.

Diezhandino, M. P. (Coord.) (2008). *Periodismo en la era de Internet: claves para entender la situación actual de la información periodística en España*. Barcelona. Editorial Ariel. Fundación Telefónica.

Diezhandino, M. P. (2012). El eterno retorno. (Coord.). *El periodista en la encrucijada*. Madrid. Editorial Ariel. Fundación Telefónica, pp. 3-24.

Dijk, T. A. van (2000). *Estudios del discurso 1. El discurso como estructura y proceso: introducción multidisciplinaria*. Barcelona. Gedisa.

Doherty, S. (2014). Hypertext and Journalism: Paths for future research. *Digital Journalism*, 2(2), 124-139.

E

Edo, C. (2009). Formar a periodistas que sepan informar a ciudadanos. Flores, J. y Esteve Ramírez, F. (Eds.). *Periodismo Web 2.0*. Madrid. Editorial Fragua.

Eisenhardt, K. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, vol. 14, num. 4, pp. 488-511.

Escolar, I. (2016). Por qué hablar de periodismo. *El periodismo acosado*. Eldiario.es.

F

Flores, J. y Aguado, G. (2005). *Modelos de negocio en el ciberperiodismo*. Madrid. Fragua.

Flores, J., Edo, C., Parra Valcarce, D., Alonso-García, P. y Marco Recio, J. C. (2009). Situación actual y perspectivas de la formación ciberperiodística. Flores, J. y Esteve Ramírez, F. (Eds.). *Periodismo Web 2.0*. Madrid. Editorial Fragua.

Flores, J. (2011) (Dir.). *Reinventar el periodismo y los medios*. Madrid. Fragua.

Fogel, J. F. (2016). Amigos, marcas o periodistas. *El periodismo acosado*. Eldiario.es, pp. 12-16.

Fuentes, H. (9 de marzo de 2017). Periodismo digital y publicidad: ¿Solo una ilusión? Recuperado en: <https://www.youtube.com/watch?v=Zh7XuIcCOBA> (consultado el 9 de marzo de 2017)

G

Galán Gamero, J. (Coord.), Aguado, G., Caro, F. J., Manfredi, J. L. (2016). *Empresa informativa XXI. Planificación estratégica*. Madrid. Editorial Síntesis.

García, A., Abuín, N., Clemente, J. y Vinader, R. (2011). Las necesidades formativas en comunicación ante el reto de la producción y distribución de contenidos online. Flores, J. (Dir.). *Reinventar el periodismo y los medios*. Madrid. Fragua.

García Alonso, P. (2011). *Empresa informativa y periodismo digital*. Flores, J. (Dir.). *Reinventar el periodismo y los medios*. Madrid. Fragua.

García-Avilés, J. A. (2015). *Comunicar en la Sociedad Red. Teorías, modelos y prácticas*. Barcelona. Universitat Oberta de Catalunya.

García-Avilés, J. A. y Arias Robles, F. (2016). Géneros periodísticos en los formatos visuales de Twitter: una propuesta de tipología. *Textual & Visual Media*, 9, pp. 101-132.

García-Avilés, J. A. (2016). Procesos de innovación y emprendimiento en el periodismo radiofónico y audiovisual en España: casos de éxito. Sánchez Gonzales, H. M. *Nuevos retos para el periodista: innovación, creación y emprendimiento*. Valencia. Tirant.

García de Torres, E. y Pou Amérigo, M. J. (2003). Características de la comunicación digital. Díaz Noci, J. y Salaverría, R. (Coords). *Manual de redacción ciberperiodística*. Barcelona. Ariel, 49-79.

García Estévez, N. (2012). *Redes sociales en Internet*. Madrid. Gedisa.

García de Madariaga, J. M. (2008): *El periodismo en el siglo XXI. Una profesión en crisis ante la digitalización*. Madrid. Universidad Rey Juan Carlos.

Glaser, B. y Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. London. Wiedenfeld and Nicholson.

Gómez Borrero, P. (2010). *Prensa e internet, ¿dónde está el negocio?* Madrid. Medios On. Escuela de Organización Industrial (EOI).

Gómez Haro, S. y Salmerón, R. (2011). Influencia del entorno institucional en el desarrollo del emprendimiento español. Un análisis empírico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16(54).

Gómez-Mompart, J. L., Gutiérrez-Lozano, J. F. y Palau-Sampio, D. (2015). Los periodistas españoles y la pérdida de la calidad de la información: el juicio profesional. *Comunicar: Revista Científica de Comunicación y Educación*, 23(45), 143-150.

González Alba, J. A. (2016a, 13 junio). Nueve reflexiones sobre modelos editoriales innovadores. Recuperado en: <https://medium.com/@jagonzalezalba/nueve-reflexiones-sobre-modelos-editoriales-innovadores-en-el-blog-del-mip-fa22f1a60916> (consultado el 28 de enero de 2017).

González Alba, J. A. (2016b, 26 mayo). Modelos editoriales innovadores. Recuperado en: <https://medium.com/@jagonzalezalba/modelos-editoriales-innovadores-e24b49543398> (consultado el 28 de enero de 2017).

González Alba, J. A. (2017, 28 marzo). Los labs de medios en España: la innovación desde el área de la organización periodística. Recuperado en: <http://www.cuadernosdeperiodistas.com/los-labs-medios-espana-la-innovacion-desde-area-la-organizacion-periodistica/> (consultado el 30 de marzo de 2017).

González Pascual, A. (2012). La transformación tecnológica y humana de las empresas de medios a través de la gestión digital del conocimiento interno y la innovación. Alcudia Borreguero, M., Legorburu Hortelano, J. M. y Barceló Ugarte, T. (Coords.). *Convergencia de medios. Nuevos desafíos para una comunicación global*. CEU Ediciones. Madrid.

Grandi, R., Manetti, G. y Pozzato, M. P. (1995). *Texto y contexto en los medios de comunicación: análisis de la información, publicidad, entretenimiento y su consumo*. Barcelona. Bosch.

Grossberg, L., Nelson, C. y Treichler, P. A. (1992). *Cultural studies: An introduction*. New York. Routledge.

Grossberg, L. (2010). *Estudios culturales: Teoría, política y práctica*. Cornut-Gentille D'Arcy, C. (Ed.). Valencia. Letra capital.

H

Hall, S. (2004). Codificación y descodificación en el discurso televisivo. *CIC Cuadernos de información y comunicación*, (9), 215-236. Madrid. Universidad Complutense.

I

Iglesias Moreno, P. (2011). Estructura de las noticias en internet. Flores, J. (Dir.). *Reinventar el periodismo y los medios*. Madrid. Editorial Fragua.

Infoadex (2017). Estudio de la inversión publicitaria en España 2017 (resumen). Madrid.

Izquierdo Labella, L. (2010). *Manual de periodismo local*. Madrid. Fragua.

J

Jameson, F. y Zizek, S. (1998). *Estudios culturales: reflexiones sobre el multiculturalismo*. Buenos Aires. Paidós.

Janesick, V. J. (1994). The dance of qualitative research design: metaphor, methodolatry, and meaning. Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (Eds.). *Handbook of Qualitative Research*. Thousands Oaks, CA. Sage Publications, pp. 209-219.

Jaraba, G. (2014). *Periodismo en Internet*. Barcelona. Robinbook.

Jarvis, J. (2010). *Y Google, ¿cómo lo haría?* Barcelona. Ediciones Gestión 2000.

Jarvis, J. (2015). *El fin de los medios de comunicación de masas: ¿cómo serán las noticias del futuro?* Barcelona. Ediciones Gestión 2000.

Jenks, C. (1993). *Culture*. New York. Londres. Routledge.

K

Kovach, B. y Rosenstiel, T. (1993). *Los elementos del periodismo*. Madrid. *El País*.

L

Landow, G. (2009). *Hipertexto 3.0*. Barcelona. Paidós Ibérica.

Langa Nuño, C., Romero Domínguez, L. y Ruiz Acosta, M. J. (Coords.) (2009). *Un siglo de información en Sevilla (Prensa, Radio y Televisión) 1909-2009*. Sevilla. Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Sevilla.

Limia, M., López García, X. y Toural, C. (2016). La interactividad y la conversación como motor de la innovación. Sádaba, Ch., García Avilés, J. A. y Martínez Costa, M. P. (Coords.). *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*. Pamplona. Eunsa.

López García, G. (2005). *Modelos de comunicación en internet*. Valencia. Tirant lo Blanch.

López García, G. (2015). *Periodismo digital. Redes, audiencias y modelos de negocio*. Salamanca. Comunicación Social.

López García, X. y Maciá Mercadé, J. (2007). *Periodismo de proximidad*. Madrid. Síntesis.

López García, X. (2008). *Ciberperiodismo en la proximidad*. Sevilla. Comunicación Social.

López García, X. (2010). *La metamorfosis del periodismo*. Sevilla, Zamora. Comunicación Social.

M

Manfredi, J. L. (Coord.) (2015). Innovación y periodismo: emprender en la Universidad. *Cuadernos Artesanos de Comunicación*, 76. La Laguna (Tenerife). Latina.

Maraña, J. (2012). Contra la resignación. Plenel, E. *Combate por una prensa libre*. Barcelona. Edhasa.

Márquez, M. B. y Alonso, M. (2009). La gran explosión mediática (1993-2009). Langa Nuño, C., Romero Domínguez, L. y Ruiz Acosta, M. J. (Coords.). *Un siglo de información en Sevilla (Prensa, Radio y Televisión) 1909-2009*. Sevilla. Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Sevilla.

Martínez, M. P. (2010). Jugar a la información. Videojuegos y periodismo en red. Ivars, B. (Ed.). *I Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad: Internet y la información*, pp. 159-173.

Martínez, F. (1 de febrero de 2017). Análisis del 'Informe 2017: Usuarios Internet, Social Media y Móvil en España y en *El Mundo*'. Recuperado en: <https://fatimamartinez.es/2017/02/01/usuarios-internet-redes-sociales-y-mobile-espana-y-en-el-mundo/> (consultado el 15 de marzo de 2017)

Masip, P. y Palomo, B. (2010). Efectos de la tecnología en la profesión y en la producción periodística. Cabrera González, M. Á. (Coord.). *Evolución tecnológica y los cibermedios en el contexto de la convergencia digital*. Zamora. Comunicación social, 55-75.

Mateo, R. y Bergés, L. (2011). Reflexiones sobre el proceso de cambios en la estructura de la industria de la comunicación y en la gestión empresarial. Campos Freire, F. (Coord.). *El nuevo escenario mediático*. Sevilla, Zamora. Comunicación Social.

Méndez, M. A. (2017, 7 de febrero). Nuevo intento de imponer el canon AEDE: piden a Menéame 2,5 millones de euros al año. *El Confidencial*. Recuperado en: http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2017-02-07/canon-aede-meneame-internet-facebook-agregadores_1327333/ (consultado el 12 de marzo de 2017)

Miles, M. y Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. 2ª Ed. Beverly Hills. Sage.

Ministerio de Educación, Ciencia y Deporte (2015). *Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España 2014-2015*. Recuperado de: [http://www.mecd.gob.es/mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/cultura/mc/ehc/2014-2015/Encuesta de Habitoy Practicas Culturales 2014-2015 Sintesis de resultados.pdf](http://www.mecd.gob.es/mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/cultura/mc/ehc/2014-2015/Encuesta%20de%20Habitos%20y%20Practicas%20Culturales%202014-2015%20 Sintesis%20de%20resultados.pdf) (consultado el 5 de febrero de 2017)

Moreno Espinosa, P. (2011). *Opinión en la era digital: lenguaje, géneros y estilo*. Flores, J. (Dir.). *Reinventar el periodismo y los medios*. Madrid. Editorial Fragua.

N

Nafría, I. (2016). La alternativa de los medios sin ánimo de lucro. *El periodismo acosado*. Eldiario.es, pp. 48-52.

Nafría, I. (2017a, 19 de enero). Amplio resumen en español del nuevo informe estratégico de *The New York Times*. Recuperado en: <http://www.ismaelnafria.com/2017/01/19/amplio-resumen-en-espanol-del-nuevo-informe-estrategico-de-the-new-york-times/> (consultado el 25 de marzo de 2017)

Nafría, I. (2017b). *La reinención de The New York Times*. Texas. Centro Knight para el Periodismo en las Américas de la Universidad de Texas (Austin).

Nord, W. R. y Tuckers, S. (1987). *Implementing Routine and Radical Innovations*. Lexinton. Lexinton Books.

O

Orihuela, J. L. (2002). *Los nuevos paradigmas de la comunicación*. eCuaderno, recuperado de: <http://www.ecuaderno.com/paradigmas/> (consultado el 10 de septiembre de 2016).

Orihuela, J. L. (2011a). *80 claves sobre el futuro del periodismo: una selección de artículos publicados en Digital Media Weblog de ABC.es comentados por expertos*. Madrid. Anaya.

Orihuela, J. L. (2011b). *Mundo Twitter*. Barcelona. Editorial Alienta.

Orihuela, J. L. (2015). *Los medios después de Internet*. Barcelona. Universitat Oberta de Catalunya.

O'Sullivan, T., Hartley, J., Saunders, D., Montgomery y M., Fiske, J. (1997). *Conceptos clave en comunicación y estudios culturales*. Buenos Aires. Amorrortu Editores.

P

Palomo, B., y Palau-Sampio, D. (2016). El periodista adaptativo. Consultores y directores de innovación analizan las cualidades del profesional de la comunicación. *El profesional de la información (EPI)*, 25(2), 188-195.

Paniagua, F. J., Gómez Aguilar, M. y González Cortés, M. (2014). Incentivar el emprendimiento periodístico desde la Universidad. *Revista Latina de Comunicación Social*, 69, pp. 548 a 570.

Park, Y. H. y Choi, H. S. (2015). A Trend and Prospect of News Media through Mobile News Application. *International Journal of Multimedia and Ubiquitous Engineering*, 10(7), 11-22.

Parra Valcarce, D. y Álvarez Marcos, J. (2004). *Ciberperiodismo*. Madrid. Editorial Síntesis.

Parra Valcarce, D., García de Diego Martínez, A. y Rojo Villada, P. A. (2007). *Nuevas tecnologías para la producción periodística*. Madrid. Siranda Editorial y Visionnet.

Payne, M. (2002). *Diccionario de teoría crítica y estudios culturales*. Buenos Aires. Ediciones Paidós.

Pérez Serrano, M. J. y Cabezuelo, F. (2009). Las nuevas tendencias ciberperiodísticas en el marco del EEES. Flores Vivar, J. M. y Esteve Ramírez, F. (Coords.). *Periodismo Web 2.0*. Madrid. Editorial Fragua.

Pérez Tornero, J. M. y Giraldo Luque, S. (2010). El ciberperiodista en la web 2.0: concepciones, perfiles y habilidades del periodista en la Red social. Cebrián Herreros, M. (Dir.). *Desarrollos del periodismo en internet*. Sevilla-Zamora. Comunicación social.

Peters, C. (2012). Journalism to go: The changing spaces of news consumption. *Journalism Studies*, 13(5-6), 695-705.

Plenel, E. (2012). *Combate por una prensa libre*. Barcelona. Edhasa.

Picard, R. G. (2014). Twilight or New Dawn of Journalism. Evidence from the changing news ecosystem. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 15 (5), pp. 500-510.

Portilla Manjón, I., Vara-Miguel, A. y Díaz Espina, C. (2016). Innovación, modelos de negocio y medición de audiencias ante los nuevos retos del mercado de la comunicación. Sádaba, Ch., García Avilés, J. A. y Martínez Costa, M. P. (Coords.). *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*. Pamplona. Eunsa.

Porto, D. y Flores, J. (2012). *Periodismo transmedia: reflexiones y técnicas para el ciberperiodista desde los laboratorios de medios interactivos*. Madrid. Fragua editorial.

R

Renó, D. (2016). Oportunidades con las nuevas narrativas transmedia en el periodismo. Sánchez Gonzales, H. M. (Dir.). *Nuevos retos para el periodista: innovación, creación y emprendimiento*. Valencia. Tirant.

Richard, N. (Ed.) (2010). *En torno a los estudios culturales: localidades, trayectorias y disputas*. Santiago de Chile. Editorial Arcis.

Rodríguez, Gil y García (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Maracena. Ediciones Aljibe.

Rodríguez, M. P. (2009). *Estudios culturales y de los medios de comunicación* (Vol. 19). Bilbao. Universidad de Deusto.

Rodríguez, R. (2017, 23 de enero). *Discurso anual del presidente de la Asociación de la Prensa de Sevilla* (APS). Sevilla. APS.

Rojo Villada, P. A. (2003). *Producción periodística y nuevas tecnologías. Estrategias de la Prensa ante la convergencia mediática*. Sevilla. Comunicación Social.

Rojo Villada, P. A. (2008). *Modelos de negocio y consumo de prensa en el contexto digital*. Murcia. Edit.um.

Rojo Villada, P. A. (2010). El medio ubicuo: tecnologías para la distribución multiplataforma. Cabrera González, M. Á. (Coord.). *Evolución tecnológica y los cibermedios en el contexto de la convergencia digital*. Zamora. Comunicación Social.

Ruiz, J. I. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao. Universidad de Deusto.

S

Sádaba, Ch., García Avilés, J. A. y Martínez Costa, M. P. (Coords.) (2016). *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*. Pamplona. Eunsa.

Sádaba, Ch. y Salaverría, R. (2016). La innovación y los cibermedios: los labs. Sádaba, Ch., García Avilés, J. A. y Martínez Costa, M. P. (Coords.). *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*. Pamplona. Eunsa.

Salaverría, R. (2005). *Cibermedios. El impacto de internet en los medios de comunicación en España*. Sevilla. Comunicación Social.

Salaverría, R. y Negrodo, S. (2008). *Periodismo integrado: convergencia de medios y reorganización de redacciones*. Barcelona. Editorial Sol 90.

Salaverría, R., García Avilés, J. A. y Masip, P. (2010). Concepto de convergencia periodística. López García, X., Fariña, XP (Coords.). *Convergencia digital: reconfiguración de los medios de comunicación en España*. Santiago de Compostela. Universidade, Servizo de Publicacións e Intercambio Científico, 41-64.

Salaverría, R. (2010). ¿Ciberperiodismo sin periodistas? Diez ideas para la regeneración de los profesionales de los medios digitales. *El cambio mediático*. Zamora. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, 236-249. Recuperado en: <http://e-periodistas.blogspot.com.es/2009/09/diez-propuestas-para-la-regeneracion.html> (consultado el 10 de septiembre de 2016)

Salaverría, R. (2016). Los medios de comunicación que vienen. Sádaba, Ch., García Avilés, J. A. y Martínez Costa, M. P. (Coords.). *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*. Pamplona. Eunsa, pp. 255-263.

Salaverría, R. (2017a, 7 de abril). Luces y sombras de dos décadas de medios digitales en Iberoamérica. Conferencia de clausura del *II Congreso Internacional de Comunicación y Pensamiento*. Universidad de Sevilla, Facultad de Comunicación. Recuperado en: <https://www.youtube.com/watch?v=fgJf917VbTA&feature=youtu.be> (consultado el 7 de abril de 2017).

Salaverría, R. (2017b). Tipología de los cibermedios periodísticos: bases teóricas para su clasificación. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 8 (1), pp. 19-32.

Sánchez Gonzales, H. M. y Méndez Muros, S. (2013). Nuevos medios, nuevos perfiles y conectividad emocional con la audiencia: los periodistas en la praxis profesional. *CIC Cuadernos de Información y Comunicación*, 18 (1), 133-149.

Sánchez Gonzales, S., H. M., y Méndez Muros, S. (2015). Medios sociales en el periodismo español: Demanda, expectativas y oferta universitaria. *Cuadernos. info*, (36), 155-171.

Sánchez Gonzales, H. M. (2016). Regularización de la actividad periodística y perfiles profesionales: medios sociales y conectividad 2.0 con la audiencia. *Nuevos retos para el periodista: innovación, creación y emprendimiento*. Valencia. Tirant.

Sanclemente, J. (2017, 9 de marzo). Periodismo digital y publicidad: ¿Solo una ilusión? Recuperado en: <https://www.youtube.com/watch?v=Zh7XulcCOBA> (consultado el 9 de marzo de 2017)

Sardar, Z. y Van Loon, B. (2005). *Estudios culturales para todos*. Barcelona. Paidós.

Schirato, T. y Yell, S. (2000). *Communication and culture: An introduction*. Londres. Sage.

Schwandt, T. A. (1993). Theory for the moral sciences: Crisis of identity and purpose. Flinders, D. J. y Mills, G. E. (Eds.). *Theory and Concepts in Qualitative Research*, pp. 5-23. Teachers College Press. Nueva York.

Scolari, C. (2013). *Narrativas transmedia-donde todos los medios cuentan*. Madrid. Planeta de libros.

Smith, A. (1983). *Goodbye Gutenberg. La revolución del periodismo electrónico*. Barcelona. GG MassMedia.

Sotelo, J. y Sierra Sánchez, J. (2009). Un nuevo modelo de comunicación reticular. Flores Vivar, J. M. y Esteve Ramírez, F. (Coords.). *Periodismo Web 2.0*. Madrid. Editorial Fragua.

Steensen, S. (2014). Conversing the audience: A methodological exploration of how conversation analysis can contribute to the analysis of interactive journalism. *New media & society*, 16(8), 1197-1213.

Suárez Villegas, J. C. (2014). La verdad informativa como garantía del periodismo de calidad. *Dilemata*, (14), 85-97.

T

Tejedor Calvo, S. (2007). *La enseñanza del ciberperiodismo. De la alfabetización digital a la alfabetización ciberperiodística*. Sevilla y Zamora. Comunicación Social.

Thompson, J. (1998). *Los media y la modernidad: una teoría de los medios de comunicación*. Barcelona. Paidós Comunicación.

Turner, G. (1996). *British cultural studies: An introduction*. Londres. Routledge.

V

Viner, K. (2016). Cómo la tecnología ha alterado el concepto de “verdad”. *El periodismo acosado*. Eldiario.es, pp. 64-74.

Vu, H. T. (2014). The online audience as gatekeeper: The influence of reader metrics on news editorial selection. *Journalism*, 15(8), 1094-1110.

W

Wolf, C. y Schnauber, A. (2015). News Consumption in the Mobile Era: The role of mobile devices and traditional journalism's content within the user's information repertoire. *Digital Journalism*, 3(5), 759-776.

Y

Yin, R. (1988). *Case Study Research: Design and Methods*. Rev. Ed. Beverly Hills. Sage.

Yin, R. (1993). *Applications of Case Study Research*. Beverly Hills. Sage.

Yuste, B. y Cabrera, M. (2014). *Emprender en periodismo. Nuevas oportunidades para el profesional de la información*. Barcelona. Editorial UOC.

Z

Zamarra, M. (2009). Perspectivas en las estrategias de negocios en Internet. Flores, J. y Esteve Ramírez, F. (Eds.). *Periodismo Web 2.0*. Madrid. Editorial Fragua, 139-145.

Relación de imágenes

- Imagen 1. Comportamiento de las audiencias 2011-2015 (p. 55)
- Imagen 2. Evolución de la audiencia por tramos de edad (p. 56)
- Imagen 3. ¿Qué pasa en un minuto en internet? (p. 71)
- Imagen 4. Tipología de cibermedios (p. 78)
- Imagen 5. Destrucción de empleo 2008-2015 (p. 89)
- Imagen 6. Ránking de innovaciones periodísticas (p. 95)
- Imagen 7. Pago de los cursos de formación de los periodistas (p. 107)
- Imagen 8. Evolución de las tareas realizadas por el periodista en prensa (p. 111)
- Imagen 9. Periodista multimedia realizando la narración y la grabación en video (p. 113)
- Imagen 10. Demandas empresariales a los periodistas (p. 116)
- Imagen 11. Medios lanzados por periodistas, por año de lanzamiento (p. 119)
- Imagen 12. Desglose de medios lanzados por periodistas por temáticas (p. 119)
- Imagen 13. La información desde lo lúdico (p. 140)
- Imagen 14. La información desde lo lúdico (2) (p. 141)
- Imagen 15. Enfoque local de un medio generalista de ámbito nacional (p. 145)
- Imagen 16. Consumo mundial de internet, redes sociales y dispositivos móviles (p. 153)
- Imagen 17. Consumo en España de internet, redes sociales y dispositivos móviles (p. 154)
- Imagen 18. Crecimiento digital durante 2016 en España (p. 159)
- Imagen 19. Uso de dispositivos móviles en España (p. 162)
- Imagen 20. Desempleados en Comunicación en España 2008-2016 (p. 175)
- Imagen 21. Homogeneización de contenidos en prensa española (p. 177)
- Imagen 22. Procedencia de los ingresos de los medios de periodistas en 2014 (p. 180)
- Imagen 23. Inversión publicitaria en medios 2014-2016 (p. 181)
- Imagen 24. Aviso de *El Español* sobre el uso de Adblock (p. 183)
- Imagen 25. Aviso de *Expansión* sobre el uso de Adblock (p. 183)
- Imagen 26. El Banco Santander compra las portadas de los siete diarios de mayor tirada (p. 185)

- Imagen 27. Inversión publicitaria de los ministerios prevista para 2017 (p. 187)
- Imagen 28. Ofertas de suscripción de cibermedios españoles (p. 191)
- Imagen 29. Portada de *El Correo de Andalucía* de ideología monárquica (p. 211)
- Imagen 30. Portada de *Diario de Sevilla* en internet en 2001 (p. 213)
- Imagen 31. Portada de *Sevilla Actualidad* (p. 222)
- Imagen 32. Portada de *Sevilla Report* (p. 224)
- Imagen 33. Portada de *Sevilla Ciudad* (p. 226)
- Imagen 34. Portada de *Sevilla Web Radio* (p. 229)
- Imagen 35. *Triana Noticiero de los Lunes* (p. 231)
- Imagen 36. Portadas de *Nervión* y *Triana al día* (p. 232)
- Imagen 37. Portada del sitio web *Sevilla Visual* (p. 234)
- Imagen 38. Portada del sitio web de *XYZ* (p. 236)
- Imagen 39. Cronograma de Sevilla Directo (p. 238)
- Imagen 40. Presentación de Sevilla Directo en la Fundación Cajasol (p. 241)
- Imagen 41. Redacción de Sevilla Directo (2ª sede, calle Sales y Ferre) (p. 246)
- Imagen 42. Redactores de Sevilla Directo en distintas sedes (p. 248)
- Imagen 43. Organigrama mínimo de Sevilla Directo (p. 250)
- Imagen 44. Organigrama máximo logrado de Sevilla Directo (p. 251)
- Imagen 45. Impacto del contenido cofrade entre lo más visto en Sevilla Directo (p. 255)
- Imagen 46. Retransmisión en streaming en la portada de Sevilla Directo (p. 255)
- Imagen 47. Cooperación entre cibermedios con enlaces de otros en sus portadas (p. 257)
- Imagen 48. Ejemplos de distintos recursos visuales en publicaciones de Sevilla Directo (p. 260)
- Imagen 49. Principales vías de acceso de los lectores a Sevilla Directo (p. 262)
- Imagen 50. Evolución de las principales vías de acceso de los lectores a Sevilla Directo 2013-2016 (p. 263)
- Imagen 51. Ejemplos de medios locales recurriendo al infoentretenimiento deslocalizado (p. 265)
- Imagen 52. Número de publicaciones acumuladas en Sevilla Directo 2013-2016 (p. 277)
- Imagen 53. Diferentes usos del hipervínculo en Sevilla Directo (p. 280)

Imagen 54. Cambio de diseño de portada de Sevilla Directo (p. 282)

Imagen 55. Cambio de logo de Sevilla Directo (p. 283)

Imagen 56. Ejemplos de visualización en smartphones (responsive) (p. 284)

Imagen 57. Ejemplo de fotogalería en Sevilla Directo tras el cambio de diseño (p. 285)

Imagen 58. Recorte del faldón de la portada de Sevilla Directo reservado a columnistas (p. 286)

Imagen 59. Encuesta para lectores en Sevilla Directo (p. 287)

Imagen 60. Formatos de visualización de publicaciones en portadas de sección (p. 288)

Imagen 61. Datos sobre la relevancia para el tráfico de un buen posicionamiento en buscadores (SEO) (p. 290)

Imagen 62. Ejemplo de “crónica minuto a minuto” en Twitter en torno a una etiqueta temática (p. 292)

Imagen 63. Encuentro digital entre políticos y lectores desde la sede de Sevilla Directo (p. 293)

Imagen 64. Distribución de entidades de Sevilla por distritos (2012) (p. 297)

Imagen 65. Audiencia de Sevilla Directo 2013-2016 (p. 299)

Imagen 66. Sevilla Directo participando en un encuentro entre entidades sociales y medios de comunicación organizado por la Asociación Codenaf (p. 301)

Imagen 67. Sevilla Directo ha patrocinado eventos de carácter social (p. 302)

Imagen 68. Sevilla Directo ha patrocinado eventos de carácter social (2) (p. 302)

Imagen 69. Sevilla Directo realiza concursos y sorteos entre su audiencia como estrategia de expansión y fidelización (p. 303)

Imagen 70. Sevilla Directo recibió el Premio Blogosur al Mejor Twitter de Actualidad (31/05/2014) (p. 304)

Imagen 71. Evolución de cibermedios sevillanos en Twitter 2014-2017 (p. 305)

Imagen 72. Población de los distritos sevillanos y algunas capitales españolas (2012) (p. 308)

Imagen 73. Las campañas publicitarias de organismos municipales son la principal vía de ingresos de Sevilla Directo desde 2016 (p. 310)

Imagen 74. Presupuesto y facturación de Sevilla Directo 2013-2017 (p. 311)

Imagen 75. El publrreportaje es otra de las vías de ingresos en Sevilla Directo (p. 314)

Imagen 76. Resumen estadístico de la campaña 'Tu Barrio' en coordinación con varios cibermedios sevillanos (p. 317)

Imagen 77. La realización de talleres formativos es otra vía de ingresos en Sevilla Directo (p. 318)

Imagen 78. La realización de jornadas profesionales es parte de la estrategia de comunicación y de financiación de Sevilla Directo (p. 319)

ANEXOS

Relación de documentos anexos

- Anexo 1. Cuestionario adaptado para cibermedios locales.
- Anexo 2. Informe de Nueva Comunicación Local (octubre 2014).
- Anexo 3. Presentación inicial de Sevilla Directo (julio 2012).
- Anexo 4. Acta de la primera reunión de redactores de Sevilla Directo (20 de julio de 2012).
- Anexo 5. Transcripción de entrevista a Antonio Silva, director de Sevilla Directo, sobre el periodismo ciudadano (noviembre 2012)
- Anexo 6. Cuestionario a Antonio Silva sobre innovaciones en Sevilla Directo.
- Anexo 7. Guía de discusión para el focus group de redactores de Sevilla Directo.
- Anexo 8. Documento de propuestas de mejoras en organización, diseño y producción para Sevilla Directo (noviembre 2012).
- Anexo 9. Ejemplo de contrato mercantil para pequeño comercio.
- Anexo 10. Pautas de estilo para una mínima normalización de contenidos.
- Anexo 11. Tarifas publicitarias online de *El Correo Web* (2011).
- Anexo 12. Ejemplo de contrato mercantil tras la creación de Nueva Comunicación Local (febrero 2013).
- Anexo 13. Presupuesto para implantar botón de Whatsapp en contenidos, también para servicio de hemeroteca y otros (marzo 2016).
- Anexo 14. Nacimiento de Sevilla Directo en la web de la Asociación de la Prensa de Sevilla.
- Anexo 15. Nacimiento de Sevilla Directo en *El Correo Web*.
- Anexo 16. Nacimiento de Sevilla Directo en Diario de Sevilla.

Anexo 1. Cuestionario adaptado para cibermedios locales

CUESTIONARIO CIBERMEDIOS LOCALES DE SEVILLA

El objeto de este cuestionario es catalogar medios digitales de Sevilla de los últimos cinco años y describir sus principales innovaciones y tendencias. Indicar información actual y anterior si hubo cambios.

DATOS DEL MEDIO

Nombre:

Eslogan:

Titularidad:

Fundación (año inicio/fin):

Motivación inicial:

Contexto económico en el que surge (inversión propia, externa, incentivos, subvenciones, incubadoras, coworking, donaciones, capital riesgo, capitalización desempleo, crowdfunding, préstamos, otros):

Filosofía particular/diferenciación:

Principios editoriales:

INNOVACIONES – PROCESO

1) ORGANIZACIÓN

Equipo (recursos humanos y resumen de organigrama):

Perfil componentes (describir perfiles principales y mencionar cómo han cambiado esos perfiles en los últimos años, tanto en las mismas personas a través de formación como si se han realizado incorporaciones en demanda de otros perfiles):

Sede:

Medios técnicos:

Organización del trabajo (distribución tareas, turnos, frecuencia de actualización del sitio):

2) PRODUCTO

Contenidos principales (ámbito geográfico, secciones):

Qué configura la agenda en vuestro medio:

Señala el peso y función de los siguientes aspectos dentro del sitio web y cómo están cambiando.

Opinión:

Géneros:

Multimedia:

Diseño:

Indicar SI o NO en los siguientes aspectos y comentario si lo estima oportuno.

Web adaptada para tabletas y móviles:

App propia:

Hemeroteca:

Accesibilidad web:

Registro en web (voluntario/obligatorio):

Gestión de comentarios:

Audiencia

Volumen de audiencia medio mensual:

Sistema medición empleado:

Segmentación (señalar si predomina algún segmento o nicho concreto):

Relación con la audiencia (vías principales):

3) COMERCIALIZACIÓN

Facturación 2016 (hasta 5.000€; -10.000€; entre 10.000 y 50.000; + 50.000):

Tipo empresa (SL, SA, SLU, cooperativa, sociedad civil, otros):

Primer presupuesto:

Presupuesto actual:

Modelo de negocio (gratuito, pago contenidos, otros):

Redes sociales (función en el área de difusión y comercialización):

Describir si hubo acuerdos de colaboración con otros medios:

Principales vías de ingresos y porcentaje estimado total.

Publicidad:

Marketing de contenidos:

Donaciones:

Patrocinios:

Subvenciones o ayudas:

Pago por contenidos:

Servicios externos (definir tipo):

Formación:

Franquiciado:

Otros:

Anexo 2. Informe de Nueva Comunicación Local (octubre 2014)

INFORME SOBRE NUEVA COMUNICACION LOCAL SL EDITORA DE SEVILLADIRECTO.COM Y MALAGADIRECTO.COM

Nueva Comunicación Local es una empresa nacida en febrero de 2013 como empresa editora del diario digital sevilladirecto.com. Este periódico comienza su andadura en septiembre de 2012 como un proyecto autónomo de periodistas impulsado por Antonio Silva de Pablos. Los buenos resultados de su arranque impulsan a constituirse como sociedad en el citado mes de febrero, fórmula jurídica que sigue actualmente. La puesta en marcha contó con el apoyo de la Cámara de Comercio. La Asociación de la Prensa, la Asociación de Hoteles de Sevilla, la Fundación Andalucía Emprende y la Federación de Asociaciones de Vecinos de Sevilla.

Desde Nueva Comunicación Local hemos ampliado los servicios de comunicación a la prestación de servicios en esta materia a algunos clientes, siendo ésta una nueva vía de negocio iniciada tras el verano y que ya comienza a dar sus primeros resultados.

A continuación ofrecemos algunos datos sobre la empresa:

Trabajadores:

Tres en régimen general con contrato indefinido, tres becarios del proyecto Icaro de la Universidad de Sevilla con remuneración y yo como director (autónomo). Además contamos con 24 columnistas de opinión que cada semana escriben de distintos aspectos de la vida cultural, política, social, cofradías, toros, etc.

Lectores

El crecimiento de lectores es constante. Nuestro modelo está muy basado en la inmediatez de la información y en la singularidad de los temas abordados, ya que procuramos hacer un periodismo muy centrado en aquellos colectivos de la ciudad que a pesar de tener muchos adeptos cuentan con poca presencia en los medios generalistas.

Esta inmediatez en los contenidos hacen que en la red social Twitter seamos el medio con mayor influencia en los últimos meses, por lo que hemos sido galardonados en mayo en la IV edición de los prestigiosos premios Blogosur, donde quedamos finalistas con ABC y Diario de Sevilla entre otros medios consolidados.

En la actualidad nuestro portal tiene una media de 70.380 visitas. Casi el 83 por ciento llegan a través de Twitter. En esta red social disponemos de casi 22 mil seguidores con un crecimiento de casi 200 personas a la semana, por lo que al final de año estaremos cerca de los 30.000 seguidores.

En Facebook también tenemos una adecuada presencia, con casi once mil seguidores, la mitad de ellos en un Grupo de Amigos de Sevilla Directo que nos sigue fielmente. En Facebook también tenemos un crecimiento sostenido.

Cientes

A lo largo de estos dos años nuestra cartera de clientes se sistema entre clientes particulares y entidades públicas. A continuación reseñamos un listado bastante actualizado de aquellos clientes que han tenido contrato con nosotros hasta la fecha durante los dos últimos años.

Administración Pública (14)

1. Consejería de Presidencia de la Junta de Andalucía
2. Agencia Andaluza de Cooperación
3. Delegación del Gobierno de la Junta de Andalucía en Sevilla
4. Diputación Provincial de Sevilla
5. Ayuntamiento de Sevilla, Delegación de Participación Ciudadana
6. Prodetur, Empresa pública de la Diputación de Sevilla
7. Ayuntamiento de La Algaba
8. Universidad de Sevilla
9. Empresa Pública de Turismo de Andalucía
10. Universidad Pablo de Olavide
11. Ayuntamiento de Zaragoza
12. Fundación Andalucía Emprende
13. Ayuntamiento de El Pedroso
14. Adif

Cientes privados (25)

1. Coca Cola (Rendelsur)
2. Fundación Cajasol
3. Asociación de Comerciantes Al Centro
4. Gescoen
5. Unión General de Trabajadores
6. Teletaxi
7. Endesa
8. El Corte Inglés
9. Fibes
10. Fundación la Caixa
11. Cámara de Comercio de Sevilla
12. EUSA. Centro Asociado a la Universidad de Sevilla
13. Centro Viapol
14. Vodafone

15. Asociación de Hoteles de Sevilla
16. Asociación de Comerciantes del Belén de Sevilla
17. Ibercaja
18. Sevilla FC
19. Real Betis Balompié
20. Ocalu
21. ONCE
22. Empresa Pagés
23. Consejo de Cofradías de Sevilla
24. Federación Andaluza de Sociedades Laborales (Feansal)
25. Universidad Loyola

En la actualidad estamos negociando nuevos contratos pendientes de firma antes de final de año y también la renovación de algunos de los que ya vienen colaborando con nosotros hace dos años.

Proyectos

En la actualidad tenemos en marcha dos proyectos. Uno de ellos es malagadirecto.com, una nueva cabecera que dará a nuestra empresa dimensión regional. Tras un amplio estudio de mercado hemos decidido antes de final de año comenzar la andadura en la capital de la Costa del Sol. Esto nos supondrá la creación de otros tres puestos de trabajo y la incorporación de tres becarios. En estos momentos de dificultad económica y de tanto desempleo en el mundo del periodismo entendemos que es una apuesta innovadora.

El lanzamiento de malagadirecto.com será posible si encontramos los apoyos económicos necesarios. En la actualidad mantenemos conversaciones en este sentido para poder comenzar cuanto antes.

El otro proyecto en el que estamos es la puesta en marcha de una radio digital online. Ya estamos emitiendo en pruebas a través de sevilladirecto.com y en unas semanas haremos la presentación oficial del nuevo canal. Se trata de un modelo de radio ágil con mucha presencia en la calle. Hoy día la radio digital crece de forma muy rápida. Un reciente estudio nacional indica que el 82,7 por ciento de los oyentes consumen radio online y de forma diaria el 33,6 por ciento.

Es un proyecto entendemos que muy innovador en la ciudad. Precisamente en el año 2013 fuimos premiados por la Asociación de la Prensa como el proyecto periodístico empresarial más innovador en tiempos de crisis. Nos fue entregado cuando solo llevábamos cinco meses de funcionamiento.

Finalmente, indicar que estamos trabajando en un modelo para franquiciar la plataforma sevilladirecto.com para que adaptando su nombre a otros municipios pueda convertirse en una posibilidad de autoempleo para profesionales de la comunicación, así como una oportunidad para mediamos y pequeños municipios de tener medios de comunicación propios que abarquen las necesidades de sus vecinos, que de forma

habitual están siendo ignoradas por los medios generalistas. Los últimos estudios de comunicación indican que ese es la mayor oportunidad de crecimiento de los medios y de creación de empleo en el sector.

La Dirección.

Sevilla, octubre de 2014.

Anexo 3. Presentación inicial de Sevilla Directo (julio 2012).



¿Qué es?

sevilladirecto.com
NOTICIAS DE BARRIO

es un nuevo concepto de periodismo hiperlocal que pretende reflejar en la red la vida cotidiana de los distritos de la ciudad. Un lugar donde tiene cabida lo que pasa y lo que se hace en cada uno de los barrios de Sevilla.

Es un medio de comunicación online abierto a la participación ciudadana. En España ya hay experiencias de este tipo en Madrid y en Granada. Sevilla no tiene en la actualidad ningún medio hiperlocal en red centrado en sus distritos.

Nuestro objetivo es **crear comunidad** en los barrios y fomentar la **participación vecinal**.

Los **vecinos y las entidades** no sólo son los protagonistas de la información, también tienen la posibilidad de **generar sus propias noticias** como **reporteros ciudadanos**.

sevilladirecto.com
NOTICIAS DE BARRIO

es un medio abierto al **periodismo ciudadano** para generar debates en los barrios de la ciudad que enriquezcan su vida pública y la dinamicen, para fomentar además el comercio tradicional sirviendo de plataforma para todas esos pequeños comerciantes que hasta ahora han tenido difícil acceso a la promoción de sus establecimientos.

Disponemos, además, de una agenda que ofrece tanto a los residentes como a los turistas alternativas de ocio.

Nuestro objetivo es **buscarnos un hueco con la información hiperlocal**, un nicho hasta ahora no explotado por otros medios.

Pretendemos añadir algún valor a cada información que hagamos, ofreciendo una cobertura única de temas que, en principio, no están cubiertos por los otros medios.

sevilladirecto.com
NOTICIAS DE BARRIO

se debe a las personas y a su derecho a estar informadas. **Abordaremos la información desde todos los puntos de vista** posibles, alejados de filias y fobias.

Trataremos de ir más allá de las notas y ruedas de prensa para **brindar historias que generen cambios en positivo para los barrios** y que, al mismo tiempo, den a conocer su vida diaria para hacer juntos comunidad. Estamos

motivados por la pasión de exponer asuntos que resulten significativos para la comunidad y que propicien una mejora de la calidad de vida en los barrios.

En Sevilla hay un importante tejido asociativo que da musculatura social a los distritos. Más de dos mil entidades, distribuidas de la siguiente forma, generan actividades

LAS FUENTES INFORMATIVAS

o sevilladirecto.com tiene sus fuentes informativas directamente en el entramado social de los distintos barrios de Sevilla. Actualmente son 2.273 entidades distribuidas de la siguiente forma:

Las entidades	
Distrito	Entidades
Macarena	258
Casco Antiguo	423
Nervión	171
Este	250
Cerro-Amate	215
Sur	226
Norte	205
Bellavista-La Palmera	123
Triana	204
San Pablo-Santa Justa	150
Los Remedios	69

Pero además de estas entidades están las Juntas Municipales de Distrito y las instituciones y organizaciones que tienen un mayor ámbito de actuación en toda la ciudad y que también interesan sus actividades en los distritos donde inciden sus actividades.

¿ Cómo se estructura?

sevilladirecto.com tiene una estructura en red de periodistas en los once distritos de la ciudad de Sevilla. Es un portal de internet en el que el lector podrá elegir en cada momento qué le interesa conocer de su distrito. De

fácil acceso y manejo y que también tendrá su correspondiente aplicación en el teléfono móvil.

En este nuevo medio de comunicación vamos a potenciar el concepto de comunidad, fomentando que el vecino consuma en su comercio tradicional, del que tendrá un mejor conocimiento a través de las promociones que se llevarán a cabo.

En su estructura de contenidos habrá una sección dedicada al reportaje sobre la vida cotidiana de los barrios, así como una amplia sección de actualidad que recogerá día a día lo que pasa y lo que se hace.

Con el objetivo de fomentar la participación en las redes sociales crearemos la comunidad de blogueros del barrio para que los ciudadanos sean los que en su actividad diaria en la red vayan participando de forma activa en este nuevo medio de comunicación.

sevilladirecto.com NOTICIAS DE BARRIO tiene una activa presencia en Facebook y en Twitter (@directosevilla) con el fin de que la información sea fluida y de rápido acceso para los ciudadanos.


La financiación

sevilladirecto.com NOTICIAS DE BARRIO se financia de la publicidad como cualquier otro medio de comunicación habitual. Sin embargo nuestro modelo de financiación presenta una serie de ventajas para que el pequeño comercio pueda acceder fácilmente.

El 80% de las personas busca en Google detalles e información: desde el teléfono de un negocio, hasta dónde adquirir determinado producto.

Muchos pequeños comercios no pueden permitirse hacer una inversión para crearse una web o incluso para actualizarla. Pero es importante que al menos la información básica de su negocio esté en la Red. Ese es el servicio que ofrecemos a nuestros patrocinadores y que completamos con la publicación de las ofertas, bien genéricas, bien específicas para nuestros lectores.

sevilladirecto.com

En  la información está segmentada por barrios, de tal forma que igual que los vecinos pueden optar por leer sólo la información de su barrio, también nuestros patrocinadores pueden elegir el barrio que le interesa patrocinar.

¿Cómo sabré el impacto de mi patrocinio?

Si diseñas una oferta exclusiva para nuestros lectores, podrás comprobar cuántas personas llegan a tu establecimiento movidos por esta promoción. Con independencia de ello, podemos indicarte con regularidad cuántas personas han visitado la página o blog de su negocio en nuestra web, cuántas personas se han interesado por tu oferta y otras estadísticas de interés (en ningún caso información personal sobre nuestros lectores y/o suscriptores).

A ello se suma el valor intangible de saber que estás colaborando con un proyecto de periodismo independiente que privilegia la información de los barrios, lo que les afecta a los vecinos, que son tus potenciales clientes.

Nuestras tarifas de patrocinio y publicidad son las más bajas del mercado, pudiendo estar presente en el portal desde 20 euros al mes.

Anexo 4. Acta de la primera reunión de redactores de Sevilla Directo (20 de julio de 2012).

2012.07.20

Financiación

- Servicios de agencia y gabinete
- Publicidad comercios
- Patrocinios y relaciones institucionales

Esperamos contar con un crédito ICO, el objetivo es facturar autónomamente desde noviembre. Además, SD cuenta con el aval de APROCOM, apoyo de Cámara de Comercio y del gremio de los taxistas (próxima reunión).

Desde el 20 de septiembre contaremos con una oficina gratuita en la Fundación Andalucía Emprende (c/ Rubén Darío).

Temas culturales – negociables con Osmos.

Flexibilidad, rasgo principal de SD, adaptable a cualquier modo de producción.

Plataforma

Debe ser simple (wordpress) en su manejo y acoplar un modelo publicitario aceptable. (ver somosmalasana y granadamedia).

Plantillas ofrecidas: joomla (10.000 euros), Wordpress + empresa (preparó plantilla para *El Correo*, Pascual Aparicio –Facetoria-), 2000 euros aprox. estas dos.

Ver códigos binarios/QR.

25 agosto podría estar lista.

Redes: twitter, Facebook, instagram, flickr y youtube.

Presentación

Última semana de agosto, el 6 de septiembre en la calle. Del 6 al 20 una presentación en cada distrito.

Difusión: próxima semana reunión con Ayuntamiento, que está interesado en esta plataforma.

SD no lleva opinión, es para contar lo que se dice y lo que se hace en los barrios.

Lunes 24 septiembre: gran presentación.

Formato:

- eslogan (vida inteligente fuera de la Alameda, lo que pase y lo que se hace en los barrios, referente de la vida de la ciudad)
- audiencia: convocar a prohombres y organizaciones de barrios
- acompañados por un personaje ilustre
- muestra periodística – vídeo promocional
- tarjeta de visita y ágape

Contenidos

Soporte vídeo + espacio tipo 'gps' (Giralda TV), plano secuencia,

Agenda general y de barrios

Actualidad – incluyendo crónicas del pleno de distrito (aparte del pleno municipal)

Historias de barrio – reporterismo

Comunidad blogueros

Videoblog semanal

Distritos (11)

Distribución:

Juanma: Triana, Los Remedios y Macarena.

Diego: Sevilla Este, Macarena Norte, Sur y Bellavista-La Palmera.

Iván: Cerro Amate, Nervión, Centro y San Pablo-Santa Justa.

Objetivos secundarios

Incluir al pequeño comercio en internet

Suplementos, servicios complementarios: cursos, talleres de prensa para comerciantes, redes sociales, etc.

Tareas hasta septiembre

Ver *estructuras* posibles

Identificar, contactar y conocer *entidades* (carta tipo) Limar repeticiones, subrayar el hecho de que se trata de una ventana muy próxima desde la que ver que pasa en su barrio y una tribuna desde la que contar que ocurre en su espacio.

Conocer registro de los *distritos*. Directorio.

Manual de uso de *redes sociales*.

Ver otras *plataformas similares* en internet.

Guión para el vídeo presentación: ver dexmedia: tienen imágenes de archivo de Sevilla (vídeos de peatonalización de calles, carril-bici, metro, buses eléctricos, gentes caminando, movimientos de cámara con bici, imágenes aéreas, Sevilla se ve en su río, spot 'una vida por delante', Sevilla desde el aire...).

Ver qué hacer con *SevillaReport* y *Sevillaeste.com*

Libro de estilo: ejemplo, noticias no más de 600 palabras, entrevistas con vídeo, reportajes fotográficos, tratamiento de la imagen (infografía, vídeo, imagen fija)

Propuestas para próxima reunión: sobre modelos diseño, formas de publrreportajes-sección (gastronómico, centros deportivos, bares copas, etc.). Ofrecer confección de videos a negocios-comercios (como Sevillaeste.com, estos son muy cutres).

Contactos

info@sevilladirecto.com

juanma@sevilladirecto.com

Iván 652336466 ivanguillencano@gmail.com

Diego 625150876 djsanroque@gmail.com

Antonio silva1262@gmail.com

Próxima reunión: jueves 26 julio a las 10.00 horas.

Anexo 5. Transcripción de entrevista a Antonio Silva, director de Sevilla Directo, sobre el periodismo ciudadano (noviembre 2012)

ENTREVISTA ANTONIO SILVA, director de Sevilla Directo, en respuesta a un cuestionario remitido por una alumna de Periodismo de la Universidad de Valencia.

10 nov 2012



¿Existe el periodismo ciudadano?

Los ciudadanos son fuentes. Igual que no existe el médico ciudadano no existe el periodista ciudadano. Hay que dignificar nuestra profesión, los periodistas son periodistas y los ciudadanos son los consumidores de la información que elaboramos los periodistas.

¿Es legítimo publicar informaciones publicadas por ciudadanos?

Es ético utilizar al ciudadano como fuente informativa. Cualquier ciudadano es fuente informativa. La publicación debe ser elaborada y contrastada por un periodista.

¿En un periódico digital se considera más a los ciudadanos a la hora de generar noticias?

Lo que se debe tener en cuenta es el periodismo. La información la puede generar un ciudadano o una institución. Nuestro periódico digital hiperlocal tratamos de acercarnos a quienes no tienen voz habitualmente en los medios de comunicación y esos no suelen estar en los gabinetes de prensa.

¿La sociedad otorga más credibilidad al periodismo ciudadano?

En demasiadas ocasiones se le está dando mayor prioridad al llamado periodismo ciudadano pero eso es culpa de los periodistas. Tenemos que recuperar la credibilidad. En demasiadas ocasiones los periodistas escribimos para los dirigentes y los dirigentes hablan para los periodistas, olvidándonos de que el consumidor de la información es el ciudadano. De ahí viene la pérdida de credibilidad. El ciudadano ha ganado credibilidad porque está a pie de calle y el periodista la pierde cuando se aleja.

¿El futuro de la profesión pasa por tener en cuenta el periodismo ciudadano?

No, el futuro de la profesión pasa por los periodistas, por dignificar nuestro trabajo y gestionar en la sociedad un espíritu crítico y constructivo, donde la credibilidad de la información sea el eje, donde lo que contamos no sea lo urgente sino lo importante. O cambiamos el modelo periodístico los periodistas o desapareceremos, hay que cambiar el modelo, no la credibilidad.

Los medios deben reciclarse y adaptarse a las nuevas tecnologías y a los nuevos canales de información y a los nuevos soportes y, sobre todo, recuperar su credibilidad. No se puede hacer un medio de información basado exclusivamente en los intereses económicos de los empresarios no periodistas. Una empresa debe ganar dinero pero tienen que ser intereses económicos sirviendo a la sociedad no sirviéndose de la sociedad.

Anexo 6. Cuestionario a Antonio Silva sobre innovaciones en Sevilla Directo.

CUESTIONARIO DE INNOVACIÓN DE SEVILLA DIRECTO

DATOS DEL MEDIO

Nombre: Sevilla Directo

Eslogan: Las noticias de tu barrio

Titularidad: Nueva Comunicación Local, SL

Fundación: 17 septiembre 2012

Enfoque: local – hiperlocal

Datos económicos

Presupuesto 2017: 80.000 euros

Evolución de presupuestos anteriores: En años anteriores el presupuesto fue el siguiente

2013.....50000 euros

2014.....60000 euros

2015.....72000 euros

2016.....76500 euros

Facturación 2016:

Evolución de la facturación de años anteriores:

2013.....51.330,54€

2014.....72.608,61€

2015.....55.287,48€

2016.....88.336,90€

Describir **INGRESOS** y porcentajes de las siguientes opciones

El 100% de los ingresos del último año fueron por diversas modalidades de publicidad.

GASTOS:

Desglosar gastos 2016 (cantidad y porcentaje):

Nominas 52 %

Gastos de funcionamiento 30 %

Colaboraciones 18 %

Comentar evolución con respecto a años anteriores:

La proporción de gastos es similar cada año con una variación mínima. Solo en el 2014 hubo un porcentaje mayor de nóminas y colaboraciones que paso a ser 60 y 20 respectivamente

Comentar los planes de futuro sobre ingresos y nuevas fuentes de ingresos:

En el futuro lo previsto es aumentar los ingresos mediante la elaboración de canales temáticos (hasta ahora se han hecho tres. Canal de la Provincia, Feansal y Cooperación) En este caso se podría considerar que estos ingresos habría que detraerlos del importe total de facturación.

En el caso de Diputación son 1.026 euros al mes por doce meses (8 en 2016 y 4 en 2017).

Feansal fueron 1.000 limpios creo recordar al mes.

Cooperación fueron 2.000 al mes limpio si no recuerdo mal.

Comentar el grado de cambio en los siguientes apartados a medio plazo:

Contenidos informativos (enfoques, prioridades):

Aumentar los contenidos dedicados a colectivos de barrios con poca presencia en medios generalistas.

Importancia de lo local frente a otros ámbitos geográficos:

Lo local es la información de proximidad que debe tener más impacto pero debe ir unido a la producción de eventos locales que generen opinión en colectivos ciudadanos.

Qué innovaciones añadiría en la configuración de la agenda informativa de SD:

Una aplicación móvil por distritos que permita a cada ciudadano saber que pasa en su barrio (en marcha).

Perfil de los redactores (prioridades en formación, cambios en rutinas):

Redactores polivalentes en la actualidad., Lo ideal es buscar especialistas temáticos.

Narrativas y géneros (contenidos audiovisuales, importancia de lo multimedia, geolocalización):

Lo multimedia es de vital importancia para generar visitas. Hay que profundizar en contenidos unidos a video.

Valore la necesidad o no de especialización en los contenidos de SD:

La especialización es importante para crecer en micro nichos de mercado.

Fotografía: aumentar la presencia de galerías gráficas.

Recursos técnicos: aumentar infografías y 3D.

Opinión (valore la función de los columnistas en SD y objetivos a medio plazo):

Los columnistas deben tener una mayor regularidad y entre los objetivos está ampliarlos en función de la capacidad de influir cada uno en sus áreas temáticas.

Papel de la audiencia (valore influencia en agenda y contenidos, y la relación con la audiencia, cómo mejorarla):

Para mejorar la relación con la audiencia hay que aumentar la interactividad con ellos mediante encuestas, y organización de eventos y actividades, así como diálogo en redes.

Sistemas de medición de audiencias utilizados en relaciones comerciales: Analytics y Jet Pack y el analytics de Twitter.

Cambios en las relaciones comerciales con anunciantes:

Se les debe implicar en la generación de eventos.

Describe la línea editorial de SD y su evolución si la hubiera:

La línea es independiente y en las páginas de opinión hay firmas de todas las ideologías.

Acuerdos de colaboración o cooperación con otros medios (describe la posición y planes de futuro de SD en este sentido):

Hay acuerdos de presentación de comercialización conjunta entre medios digitales locales de similar ámbito de actuación.

Objetivos de crecimiento a medio y largo plazo:

El objetivo a medio plazo es localizar inversores para ampliar la musculatura social y la estabilidad económica de Sevilla, así como abrir Málaga. También la posibilidad ya puesta en marcha de franquicias.

Anexo 7. Guía de discusión para el focus group de redactores de Sevilla Directo.

GRUPO DISCUSIÓN REDACTORES SEVILLA DIRECTO

03 de mayo de 2017.

Alba Cánovas – A

Barranquero Maya – B

Juanma Moreno – C

Temáticas tratadas en cada bloque de discusión:

1) ORGANIZACIÓN

Redacción física y teletrabajo

Rutinas, edición flujo continuo 24/7, flexibilidad y precariedad

Más edición que elaboración / periodista difusor – acrítico

Perfil profesional: formación, necesidades, adaptaciones, tendencias

Periodista orquesta vs especialización

Horizontalidad creciente en equipos

Opinión (blogs, colaboradores): aportaciones y limitaciones

2) PRODUCTO

Diferenciación producto informativo

Llegar los primeros, noticia incremental, contexto

Escribir en internet / extensión / multimedia / hipertextualidad / SEO

Agenda (influencias)

Criterios primordiales para futuro (lo local)

Seña identidad SD: los barrios y publicidad de pyme y motivos del cambio

Géneros: adaptación, rupturas, innovación en internet

Video y tiempo real

Periodismo móvil

3) SERVICIOS

Plataforma (web, responsive para tabletas y móviles, app)

Personalización contenidos

Relación con la audiencia (interactividad: secciones en web, redes sociales, comentarios)

Horizontalidad con usuarios – función gatekeeper (filtro) vs infoxicación

Comunidad (engagement) en nuevo paradigma

Alfabetización mediática

4) COMERCIALIZACIÓN / MODELO DE NEGOCIO

Influencias de las redes sociales en el modelo de negocio

Nuevas formas de publicidad, la publicidad textual y el riesgo de dañar la credibilidad informativa

Otros ingresos por patrocinios, canales temáticos, promociones, RSC

Criterios cuantitativos de producción y audiencias, riesgos (clickbait, infoentretenimiento)

Cómo aumentar audiencia

**Anexo 8. Documento de propuestas de mejoras en organización,
diseño y producción para Sevilla Directo (noviembre 2012).**

PROPUESTAS DE MEJORAS PARA SEVILLADIRECTO.COM

Juan M. Moreno

13 noviembre 2012

1. DISEÑO.

FOTOGRAFÍAS

Aparte de las fotografías para slider (573x273) y los re-cálculos que hace la columna secundaria, propongo establecer dos tamaños de fotografías para ofrecer mayor **unidad visual**.

Normalizar uso de la *mosca*.

ENTRADILLA

Debemos normalizar la extensión de las entradillas. Para esto hay dos opciones:

- Establecer un *número fijo de renglones a completar* (opto por esta opción).
- Marcar un *número máximo de palabras* (en este caso no habría punto final, sino un corte como hay ahora en el slider).

TIPOGRAFÍA Y COLORES

- Ver otras fuentes para la letra.
- Ahora mismo hay mucho verde (filetes entre noticias, enlaces, distritos y titulares al pasar ratón sobre ellos). Propongo: filetes más finos y en gris; titulares acordes con la cabecera (rojo-negro) y sin cambio de color al pasar sobre él, sino que se subrayara o adquiriera más brillo. Los enlaces podrían seguir verdes.

ESPACIOS BLANCOS

- Estrechar un poco los espacios blancos entre secciones y subsecciones, títulos, firmas, noticia y noticia.

DISTRITOS

- Plantear una distribución más visual para los 11 distritos, sigo insistiendo en *una fila para cada uno* (como ha optado sevillaciudad).
- Dentro de los distritos, junto al icono del mapita, añadir algún elemento *más de identidad* como una fotografía significativa del distrito.
- Sería bueno también que en algún punto de la columna de la derecha hubiera enlaces que lleven a las crónicas de los últimos *plenos de juntas municipales*.

SECCIONES

- Potenciar Agenda (junto a botones de redes puede ser una primera opción).
- Semana Santa y Toros en una fila.
- *Históricos*: en columna derecha bajo banners de publicidad. Ejemplo: SEFF (puede ir a ancho completo para no romper armonía).

2. NUEVAS “SECCIONES” O CONTENIDOS.

- **Opinión:** crear *blogs especializados* (Ejemplos posibles: Misterio, José Manuel Bautista; Cultura, Alejandro Reche; Deportes, 7vueltas, Pepeelías; Gastronomía y Salud, Videojuegos, etc.). Estos blogs pueden abrir opciones de patrocinio según el prestigio de la firma. Deben llevar foto pequeña y título fijo más antetítulo o subtítulo que refiera el contenido. Optaría por tener pocos pero relevantes y que aparte de temas generales nos aproximemos a algunos más concretos que encierran un público relativamente amplio detrás pero que no cuenta con muchos espacios especializados.
- Impulsar **deportes, cultura y redes sociales**, aparte de los blogs (la participación de colaboradores aquí será importante).
- Más espacio para contenidos de **ciudadanos**: informativos, fotografías, propuestas, etc. Para conseguir más participación será importante contar con *sorteos y concursos* atractivos que inciten a la participación (la columna derecha y Facebook pueden ser los sitios para esto), a no ser que irrumpa con mucha fuerza y requiriese una pestaña/sección específica.
- Posibilidad de incluir clips de **audio** en las noticias de modo similar a como incluimos video. Ver que plataformas similares a youtube hay para audio. Con los smartphones sería muy ágil esto. El diseño de la “cajetilla” es importante.
- Replantear la posibilidad de **streaming** para eventos multitudinarios.
- **Galerías fotográficas.** La gente suele entrar mucho a ellas para conocer un evento mediante fotos. Muy útil para manifestaciones, eventos deportivos o de Semana Santa, Feria, Belenes, etc.
- Ventana para últimos **tweets**.
- Ventana para últimos mensajes en **Facebook**.
- Ventana con **“lo más leído”**.
- Incluir dentro de las noticias la posibilidad de poder leer más informaciones de ese autor (sevillaciudad ya lo hace).

3. APUNTES DE ESTILO.

Con la intención de ofrecer un contenido propio de internet debemos emplear herramientas de las que no disponen medios impresos o radios. Además del video y el audio hay que hacer uso de los siguientes recursos básicos del lenguaje escrito en internet:

- **Negrita:** la utilizaremos para nombres de personas, entidades o eventos que aparezcan por primera vez en el texto (aparte del titular).
- **Enlaces:** lo ideal sería que adquirieran otro color al del resto del texto no enlazado (ahora sólo se ve el verde al pasar el ratón por encima), mientras tanto también los pondremos en negrita para evitar que pasen desapercibidos. Ponerlos de manera que al pulsar sobre ellos siempre se abran en ventana nueva.
- **Cursivas:** para extranjerismos.
- **Dobles comillas:** para declaraciones literales.
- **Comillas simples:** ahora las utilizo para nombres de obras (también podrían ir en cursiva y negrita o sólo en cursiva o negrita, hay que decidir).
- **Uso de los números:** propongo que los escribamos si son de una cifra (cero, uno, dos, tres, cuatro...nueve) y que pongamos los guarismos si son de dos o más cifras (10, 11, 20, 300). Con los miles puntuar siempre (1.000, 10.000, 100.000, 1.000.000, etc.).
- **Titulares:** tender a la brevedad, intentar uno o dos renglones, a veces tres si es necesario, pero nunca cuatro renglones (en mi opinión esto es horrendo).

4. FOMENTAR LA INTERACTIVIDAD Y PARTICIPACIÓN DEL LECTOR.

Algunas posibilidades:

- Añadir un *tercer botón de compartir contenidos en redes*: Facebook, Twitter y + (sería un icono con el símbolo + que abriría la opción de todas las otras redes mayoritarias: pinterest, meneame, g+, etc.).
- Añadir posibilidad de *votar las informaciones* ofreciendo cinco estrellas o puntos.
- Optimizar servicio *rss* y *newsletter*.
- Incluir botones de compartir en redes para *tablets* y *smartphones* (esto es fundamental, estoy seguro de que estamos perdiendo mucho tráfico con esto).
- Potenciar sección '*envía tu noticia*'. Además del enlace en la parte superior, una opción sería crear un banner con gif animado en la banda derecha hacia abajo.
- Tratar lo anteriormente mencionado en el punto 2 (contenidos) sobre *sorteos* y *encuestas*, y *galerías fotográficas* (bien dentro de una información –sevillaciudad lo hace así-, o bien, como entradas propias en una sección de fotografías, o ambas cosas).
- Crear *sección fotográfica popular* al estilo de Cordópolis. Vincular el contenido de esta sección con Instagram (ejemplo #sevilladirecto) sería ideal.

5. VERSATILIDAD.

Necesitamos un servicio ágil de programación, o bien, formación para controlarlo nosotros mismos. Esto será importante si atendemos a los contenidos del punto 2 que abriría posibilidad de galerías, sorteos, encuestas, redes sociales, etc.

Plantear opción de diseño a *tres columnas*.

6. RECURSOS HUMANOS.

En base a secciones a implementar y nuevos contenidos: *cultura, agenda, redes sociales, tratamiento de imagen, canal tv, deportes, versatilidad*.

Posibilidades:

- Alejandro Reche: cultura (entrevistas, críticas, reportajes, posible bloguero).
- Alba Cánovas: Agenda y Redes / redactora general
- Fotógrafo-cámara-editor: necesitamos un técnico que haga tour fotográfico con la agenda por la mañana y sepa editar fotografías y sirva de complemento a mí en Canal tv, pudiendo salir a grabar con Cutu, Diego o Alba.
- Redactor/a ayudante Deportes y Semana Santa.
- Servicio programación y diseño de mantenimiento.

Además de estas incorporaciones, en la medida de su rendimiento y confianza, hay que tratar la posibilidad de que Diego/Antonio/Juanma esté siempre o casi siempre como editor/coordinador para: titulares matinales, supervisión de redes sociales y agenda, decisión sobre edición de portada y consiguiente tamaño de fotografías, reelaboración de notas de agencias.

7. EQUIPAMIENTOS.

Aunque nada de lo siguiente es imprescindible ahora sería necesario tenerlo para mejorar algunos servicios y prever la llegada de más gente:

3 ordenadores

1 teléfono fijo (+ interesante telefonía móvil)

1 impresora

1 cámara fotográfica para redactores

1 disco duro para vídeos y tarjeta de memoria para grabar (en caso de incrementar el nivel de grabaciones y como copia de seguridad)

1 equipo grabación de sonido para entrevistas

Cámaras (mientras la mía esté bien y consigamos colaboradores con cámara propia es un ahorro muy importante).

Anexo 9. Ejemplo de contrato mercantil para pequeño comercio.

sevilladirecto.com

AS NOTICIAS DE TU BARRIO

Contrato Publicitario

Antonio Silva de Pablos
NIF: 28465151Y
Avda. Menéndez y Pelayo 7 - 2ºB
41003 Sevilla

Nº Contrato	5	Fecha	1-10-2012
Agente	Maxi	Teléfono	635420494.

Datos del Solicitante

Nombre Comercial	La Flor de Mi Viña		
Razón Social	Hermanos Trujillo Hija	CIF/NIF	—
Apellidos	TRUJILLO GARCIA	Nombre	Carmelo.
Dirección	e/ Aniceto - 3		
Población	Sevilla	CP	41010.
Teléfonos	954331034	email	

Duración

Distrito Triana -	Mes.	<input checked="" type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>

SUMA	145.00€
IVA	—
TOTAL CONTRATO	145.00€

Banco													
Domicilio											Localidad		
Cta. Cliente													

OBSERVACIONES

Induye Bazar. 25€.

[Signature]
Conforme Cliente

[Signature]
sevilladirecto.com

Anexo 10. Pautas de estilo para una mínima normalización de contenidos.

APUNTES DE ESTILO (última actualización agosto 2014).

- **Negrita:** la utilizaremos para **nombres de personas, entidades o eventos** que aparezcan por primera vez en el texto (aparte del titular). En el caso de cargo + representante, destacar en negrita al representante, o bien, los dos si la entidad es novedosa.
Ejemplo: El alcalde de Sevilla, **Juan I. Zoido**,
Usar también la negrita para destacar **temáticas o palabras clave** en algunos párrafos para guiar y facilitar la lectura.
Usar también la negrita en caso de usar **ladillos** (no en mayúsculas).
En **entrevistas:** marcar en negrita la pregunta formulada por SD.
Ejemplo: **¿Cómo surgió la idea de hacer ‘Carmina o revienta’?**
- **Cursivas:** para extranjerismos y palabras no en el DRAE. Ejemplo: *flash mob*. En el caso de palabras extranjeras como Twitter o Facebook se tratarán como “empresas” no como “extranjerismos”, por tanto, irán en mayúscula (Twitter) y en negrita si se considera necesario dentro del texto, pero no en cursiva.
- **Dobles comillas:** para declaraciones literales.
- **Comillas simples:** para títulos. Ejemplo: ‘Carmina o revienta’.
- **Uso de los números:** si son de una cifra (cero, uno, dos, tres, cuatro...nueve) los escribiremos con letras. Pondremos guarismos si son de dos o más cifras (20, 300), excepto “diez”, “once” y “doce”. Con los miles puntuar siempre (1.000, 10.000, 100.000). Con los millones tratar de redondear y emplear en titulares cantidades como 24,3 millones, en vez de, 24.300.000. En el cuerpo de texto se pondrá la cantidad exacta.
- **La hora.** Emplearemos el formato hh.mm (ejemplo: 16.15, 20.07) seguido de la palabra horas (10.10 horas).
- **Titulares:** tender a la brevedad.
- **Extracto:** Nos hemos referido antes al “extracto” o “entradilla”. Es la información de cada noticia que se muestra en portada y portadas de sección junto con la foto, el título, el tema y los datos de autor. El extracto se mostrará por defecto en negrita cuando entremos a leer el artículo, en las portadillas se mostrará normal. Puede llevar enlaces, éstos solo se activarán cuando amplíemos el artículo, no estarán activos desde las portadillas. El extracto tiene capacidad ilimitada, aunque por motivos de diseño no conviene abusar de este campo. En las portadillas solo se mostrará completo si es más breve de 105 caracteres, si es más largo que esta medida se mostrará la información escrita hasta el primer punto existente después del carácter 105.
Cuando editamos una noticia, dentro del campo extracto encontraremos un contador de caracteres que nos indica cuantos nos faltan hasta el 105 o en cuantos nos hemos pasado. Este contador solo funciona en el modo “texto”, no en “visual”. Lo ideal por cuestiones de estilo sería que nos ajustáramos a esos 105 caracteres, o al menos, si los rebasamos, tratar de puntuar lo más próximo posible al 105. De este modo

ayudaremos a la uniformidad de la portada y a que el texto de las entradillas no rebase la fotografía en las noticias señaladas en tamaño “pequeño” en portada.

- **Fotografías:** En este apartado hay que tener en cuenta varios aspectos importantes:

- 1) **imagen destacada.** Esta foto es la que se introduce por el campo del mismo nombre en el editor situado abajo a la derecha. Tiene unas medidas fijas, en formato apaisado 640x280 píxeles. La foto debe subirse al editor previamente editada con esa misma proporción, es decir, vale igualmente (y es aconsejable) subirlas por ejemplo a 1280x560 píxeles, el doble de lo previsto pero la misma proporción. De esta forma nos aseguramos que la imagen no pierde calidad si se está viendo en una pantalla de mayor resolución que un ordenador habitual. En caso de que el alto sea superior (640x380 por ejemplo) la imagen sería recortada automáticamente a partes iguales por arriba y por abajo (50 píxeles por cada lado en este caso) y se mostraría la parte central de la misma. La imagen destacada será en la mayoría de los casos la única imagen de la noticia. Es preciso añadirla por este campo si queremos que además de en el artículo ampliado se muestre en la portada y portadillas.
- 2) **Imagen en el cuerpo de texto.** En este caso no es preciso mantener la proporción 640x280 de la imagen destacada. El ancho de columna del texto es de 535 píxeles pero no es preciso editarla a ese ancho, porque si es mayor a 535 se adaptará automáticamente. En el cuerpo de texto se pueden poner tantas imágenes como se quiera: a tamaño completo o a tamaño medio alineadas a izquierda o derecha y envueltas por el texto. Por defecto las fotografías del cuerpo de texto no llevarán enlaces a url, salvo en el caso de que sea pertinente que se expandan en una ventana distinta para ampliarla y verla mejor (es el caso de mapas, itinerarios, infografías, etc.), en ese caso se marca “página adjunta”.
- 3) **Pie de foto.** Esta información se incluye rellenando el campo “leyenda” que el editor nos muestra al subir una fotografía. El formato del pie de foto será: “Descripción/ Autor”. Ejemplos: “Juan Ignacio Zoido recibe a los ganadores del concurso / Alba C. de la Hoz” o “El Real Betis Balompié celebra el título de liga / Cutu Rodríguez”.
- 4) **Fotogalerías.** Tenemos dos maneras de hacer galerías fotográficas:
 - a) **básica:** la que permite wordpress por defecto y que utilizábamos en el primer diseño de SD, introducir fotografías por el campo “añadir nuevo” y luego crear una galería que pondremos en formato “slideshow-presentación” por defecto. Esto lo haremos cuando tengamos muchas imágenes de un evento y ponerlas en el cuerpo de texto resulte excesivo. Será el caso de fotografías de baja calidad o fotografías aportadas por lectores con distintos formatos. Como cuando se pide a lectores que compartan fotos de un evento que la ciudad está viviendo en común o cuando llegan fotos de noticias de última hora gracias a lectores y no reúnen las características de una fotogalería.
 - b) **gallery:** son las fotogalerías que creamos a través del plugin “gallery”. En este caso hay que tener en cuenta varios requisitos. Aquí el ancho de las fotografías será de 980 píxeles sin restricción de alto en el caso de las imágenes horizontales. En el caso de fotografías verticales nos registramos por un alto de 700 píxeles y el ancho proporcional. Estas fotogalerías generan un número ID que nos permitirá incluirlas al final de nuestras noticias simplemente añadiendo el número pertinente al campo “ID de fotogalería”. El sentido original es utilizarlas meramente dentro de la sección “Fotogalerías” pero siempre podemos reutilizarlas como se ha comentado. Es preciso tener en cuenta que las imágenes subidas a nuestro editor a través del plugin “gallery” también estarán disponibles

en el futuro para nuestras noticias, puesto que pasarán a formar parte de la “Librería multimedia” automáticamente. No hay que preocuparse porque el ancho de estas imágenes sea de 980 píxeles y nuestro cuerpo de texto de 535, como se comentó anteriormente esas imágenes serán reescaladas automáticamente manteniendo su proporción. Si conviene que el título de cada foto sea descriptivo para encontrarla en búsquedas futuras. Nos referimos aquí al título con el cual la imagen es subida a nuestro wordpress, no al que luego damos dentro de “gallery”, puesto que este último solo se mostrará en el pie de foto de la galería pero no será su nombre dentro de la librería multimedia.

- **El uso de la mosca.** Adjunto a estas pautas de estilo se encuentran tres archivos .psd referentes a la mosca: el logo de SD aislado y dos archivos con la mosca, uno de 640x280 para las imágenes destacadas y otro de 980x653, que es la proporción que da la cámara canon 600 en su máxima calidad y es la que más abunda en la redacción (5184x3456 píxeles, 18Mpx).

En cualquier caso, la posición de la mosca variará según el contenido de la imagen, siendo el orden preferente: esquina superior derecha, esquina inferior derecha, esquina superior izquierda y esquina inferior izquierda.

La mosca solo se usará de manera puntual y la emplearemos como “certificado de calidad”, es decir, como prueba de que hemos estado a pie de campo en la noticia, no como “firma de autor”. Nuestro contenido es copyleft. Se recomienda por tanto no abusar de la mosca en fotografías.

- **Marca de agua en fotogalerías.** En principio la usamos para fotogalerías deportivas por frecuentes casos de plagios sufridos y vamos hablando en redacción otros usos.

El archivo va a 980 píxeles de ancho con lo que encaja sin necesidad de ajuste en el tamaño estándar. Si se pone alguna foto vertical, ajustamos un poco la marca de agua manteniendo las proporciones.

Está al 50 por ciento de opacidad, la dejamos así por defecto a menos que por el contraste de alguna imagen en concreto requiera modificación.

- **Rótulos de vídeo.** Se adjuntan varios archivos a estas pautas de estilo:
Cortinilla SD 2014. Para incluirla al final de nuestros videos con fondo blanco. Va en .psd y .jpg a 1920x1080HD.
MoscaTV. Va en .psd a HD lista para ser colocada en nuestra línea de tiempo sin mover su posición.
Caja de vídeo. Importante tener instalado en nuestro ordenador la fuente Público. Todos los textos de este elemento van en “público-bold”. Solo hay que editar desde Photoshop y escribir la información que necesitemos. También va en HD lista para ser colocada en el timeline del editor de video. Hay varios campos, 2 cajas y tres textos. La caja “tema” es para incluir información complementaria (ubicación geográfica, evento, etc.). Si no la necesitamos la ocultamos en Photoshop y exportamos nuestro rótulo en psd. En la caja “tema” va el texto “tema”; por otro lado, tenemos la caja “principal” que contiene los textos “cargo” y “nombre/texto”. El “cargo” va en mayúscula, el “nombre/texto” va en negrita. En cualquiera de los casos solo hay que modificar el contenido de los textos, sin cambiar

su apariencia o diseño. La caja de vídeo también se puede utilizar como contenedor de texto sin necesidad de presentar a ningún individuo. En ese caso, se ocultará el campo “cargo” y se redactará desde el campo “texto/nombre”, modificando el tamaño del mismo si fuera necesario para que entre todo lo que queremos decir. La caja “tema”, en estos casos, la utilizaremos solo si es necesario.

- **Euros:** la abreviatura oficial de euro es eur, no obstante, trataremos de publicar siempre la palabra “euros” completa y evitaremos “€”. En informaciones con muchas cifras lo mejor es evitar la repetición continua, decimos que estamos tratando valores en euros o cualquier otra fórmula de simplificar, en la medida de lo posible. En esos casos si se permite utilizar “€”.
- **Por cientos.** Evitamos el signo “%” y pondremos “por ciento”. Como en los euros, si trabajamos una información con muchos porcentajes tenderemos a evitar la repetición aclarando que trabajamos en tanto por ciento. Como con los euros, en esos casos si se permite utilizar “%”.
- **Acrónimos.** Cuando sean de hasta cuatro letras los dejamos en mayúsculas (PSOE, UPYD, AMPA...), con cinco letras o más solo pondremos en mayúscula la primera (Renfe, Cedifa, Facua, etc.).

COLABORADORES EN BLOGS DE OPINIÓN.

Las pautas antes mencionadas no son norma para los blogueros o articulistas. Las tribunas son un espacio libre donde cada autor elige su propio estilo.

Anexo 11. Tarifas publicitarias online de *El Correo Web* (2011).

2.- Formatos publicitarios CPM / tarifas

Formato	Medidas	Peso	Tecnología	R. General	Portada	Interior
Formatos integrados						
Robapáginas	300 x 300 px / 300 x 250 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	17,60 €	22,00 €	19,80 €
Banner	468 x 60 px / 468 x 90 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	8,80 €	11,00 €	9,90 €
Medio Banner superior	234 x 90 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	8,80 €	11,00 €	9,90 €
Medio Banner inferior	234 x 90 px / 234 x 60 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	6,60 €	8,80 €	7,70 €
Megabanner superior	728 x 90 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	22,00 €	27,50 €	23,20 €
Megabanner inferior	728 x 90 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	13,20 €	16,50 €	12,10 €
Rasacielos	120 x 600 px / 100 x 600 px / 200 x 600 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	15,40 €	22,00 €	18,20 €
Botón integrado	150 x 150 px / 300 x 90 px	10 Kb	FLASH, GIF, JPG	6,60 € / 9,90 €	6,60 € / 9,90 €	6,60 € / 9,90 €
Cintillo portada	980 x 50	30 kb	FLASH, GIF, JPG		16,50 €	
Pack 4 Cintillos portada	980 x 50	30 kb	FLASH, GIF, JPG		50,00 €	
Formatos expandibles						
Robapáginas	300 x 300 > 600 x 600 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	30,80 €	39,60 €	34,10 €
Megabanner superior	728 x 90 > 728 x 300 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	27,50 €	38,50 €	30,80 €
Cintillo Desplegable	980 x 50 > 980 x 150 px	40 kb/70 Kb	FLASH, GIF	—	25,00 €	—
Megabanner inferior	728 x 90 > 728 x 300 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	23,10 €	33,00 €	26,40 €
Corner Layer	100 x 100 > 550 x 550 px	30 kb	FLASH, GIF, JPG	39,60 €	55,00 €	44,00 €
Formatos flotantes						
Cortinilla (interstital)	800 px x 600 px	50 Kb	GIF, JPEG, Flash, HTML	47,30 €	66,00 €	44,80 €
Layers ad	400 px x 400 px	40 Kb	FLASH	44,00 €	60,50 €	48,40 €
Patrocinios						
El tiempo			JPG, GIF	—	consultar	—
Última Hora			JPG, GIF	—	consultar	—
Lo más leído			JPG, GIF	—	consultar	—

LAB SPAIN (INTERACTIVE ADVERTISING BUREAU): Nuestro portal ha sido diseñado y programado para albergar los principales formatos publicitarios aconsejados por la IAB Spain, que es el representantey

Anexo 12. Ejemplo de contrato mercantil tras la creación de Nueva Comunicación Local (febrero 2013).

sevilladirecto.com
LAS NOTICIAS DEL BARRIO

Nº 021

SEVILLA, a de de 201.....

D., con DNI
en representación de con CIF
acuerda en el día de la fecha, contratar la inserción de una campaña de publicidad en forma de banner en el Diario Digital Hiperlocal www.sevilladirecto.com.

Comienzo de la campaña / / Fin de la campaña / /

Estos banners aparecerán en la zona del Diario que recoge las noticias referentes a los distritos:

- | | | | |
|---|----------------------------------|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Centro | <input type="checkbox"/> Sur | <input type="checkbox"/> San Pablo-Santa Justa | <input type="checkbox"/> Sevilla Este |
| <input type="checkbox"/> Los Remedios, | <input type="checkbox"/> Triana | <input type="checkbox"/> Norte | <input type="checkbox"/> Cerro Amate |
| <input type="checkbox"/> Bellavista-Palmera | <input type="checkbox"/> Nervión | <input type="checkbox"/> Macarena | <input type="checkbox"/> La provincia |

El precio irá en función de los distritos seleccionados.

El precio irá en función del tamaño de banner publicitario.

El precio irá en función de la posición del banner: portada, interior, etc.

El precio de la inserción será € al mes por distrito. El diseño del banner será por cuenta del cliente y en caso de tener que realizarse será previo presupuesto y se facturará aparte.

El banner enlazará con la página web del cliente en caso de que disponga de ella. En caso contrario se habilitará un espacio microsite que recogerá información del cliente. El presupuesto total de la campaña será de €, y se abonará mediante recibos mensuales de € que serán domiciliados en la cta:

..... perteneciente a:

NUEVA COMUNICACIÓN LOCAL S.L.U
CIF B90049115

Fdo.

Anexo 13. Presupuesto para implantar botón de Whatsapp en contenidos, también para servicio de hemeroteca y otros (marzo 2016).

Apartamento

D. Valoración económica

1. Compartir en WhatsApp En los artículos, añadir a los botones para compartir que ya aparecen (Facebook, Google, Twitter) uno nuevo para compartir en WhatsApp.	210,00 €
2. Actualización de WordPress Actualización de WordPress a la última versión.	250,00 €
3. Buscador avanzado Implementación de un buscador avanzado que, además de incluir un término de búsqueda, permita al usuario seleccionar: · Una o varias secciones en las que buscar el artículo: protagonistas, canal tv, fotogalerías, distritos, etc. · El intervalo temporal de la búsqueda: hoy, última semana, último mes, último año.	420,00 €
4. Sistema de blogs Modificación del funcionamiento del sistema de blogs: · Creación de una sección que divida entre "Firmas habituales" y "Archivo de blogs". · Creación de tres estados diferentes para los bloggers: activo visible en portada, activo no visible en portada, inactivo.	370,00 €
5. Normativa de cookies Instalación y configuración de un plugin que informe al usuario sobre el uso de cookies en el sitio web.	210,00 €
Total	1.460,00 €

Condiciones:

Periodo de validez de 30 días.

IVA no incluido (21%)

Forma de pago: 70% al inicio del trabajo, 30% antes de la publicación de los cambios.

Anexo 14. Nacimiento de Sevilla Directo en la web de la Asociación de la Prensa de Sevilla.

INICIO
LA ASOCIACIÓN
NOTICIAS
CENTENARIO
FORO
GALERIA
RECURSOS
ASÓCIATE
P. SOLIDARIOS
🔍 🌐 📄

Asociaciones vinculadas



aps
Asociación de mujeres periodistas



PERIODISTAS SOLIDARIOS

Colaboradores Oficiales



Isla Mágica Sevilla

Patrocinadores Oficiales



Obra Social "la Caixa"



Cajasol



Endesa



El Corte Inglés

Inicio > Noticias > Noticias de Comunicación > Nace www.sevilladirecto.com, un nuevo medio hiperlocal impulsado por periodistas

Nace www.sevilladirecto.com, un nuevo medio hiperlocal impulsado por periodistas

Lunes 03 de Septiembre de 2012 13:46 Asociación de la Prensa de Sevilla Noticias de Comunicación

Valoración de los usuarios: ★★★★ / 1
 Pobre ○ ○ ○ ○ ○ El mejor

Me gusta: A 22 personas les gusta esto.



En los próximos días verá la luz un nuevo diario local digital denominado www.sevilladirecto.com que fomentará el periodismo local contando lo que pasa y lo que se hace en los barrios de Sevilla. La ciudad de Sevilla cuenta con más de 700 mil habitantes y once distritos municipales. En los barrios de la ciudad ocurren cada día cosas que afectan a los ciudadanos y que están alejadas de los medios de comunicación convencionales. Este es el hueco periodístico en el que centrará su atención el nuevo diario hiperlocal.

www.sevilladirecto.com está impulsado por el periodista Antonio Silva y en el equipo de lanzamiento le acompañan otros seis profesionales que se encontraban también en situación de desempleo. Se trata desde el inicio de un proyecto de autoempleo como trabajadores autónomos. Es por tanto una iniciativa emprendedora en estos difíciles tiempos que ha contado desde su inicio con el apoyo de la Asociación de la Prensa de Sevilla y el asesoramiento de la Fundación Andalucía Emprende de la Junta de Andalucía. El nuevo medio tendrá su sede precisamente en una incubadora de empresas del denominado proyecto Lunar de la citada Fundación. La elaboración del Plan de Empresa y los estudios económicos han sido tutelados por la Fundación Andalucía Emprende.

El periódico que verá la luz en las próximas semanas tiene perfiles ya en Facebook (facebook.com/sevilladirectohoy) y en twitter (@directosevilla). Su financiación será mediante publicidad. Un distintivo de este nuevo medio será el uso de las redes sociales y el multimedia, incorporando un canal de radio local por internet. El uso del video para facilitar información a los lectores será también otra característica de este nuevo medio de comunicación.

Además de la Asociación de la Prensa y la Fundación Andalucía Emprende el nuevo diario cuenta en su proceso de puesta en marcha con destacados apoyos como la Cámara de Comercio de Sevilla, la Asociación de Hoteles, la Asociación de Hostelería, la Agrupación Emprendedores Sevillanos, la Asociación de Externos de la Asociación de Hostelería de Sevilla, etc.

Dircom Sevilla



Blogs de Asociados



Encuesta

¿Qué te parece la nueva web de la APS?

- Cumple con creces todas mis expectativas
- Muy correcta con diseño muy limpio y llamativo
- No está mal para un portal actual
- Está bien pero se puede mejorar
- Me gusta más la anterior
- No me gusta nada

📄 🖨 ⬆ ⬇ 1 / 2 ⬆ ⬇ 🔍

Anexo 15. Nacimiento de Sevilla Directo en *El Correo Web*.

Nace Sevilla Directo, el portal de las noticias y la gente del barrio

Francisco Velga, Sevilla

Actualizado 17/09/2012 22:38



Dirigido por Antonio Silva, llega con la idea de contar las cosas que no interesan a los grandes medios pero sí a los vecinos.

El periódico digital Sevilladirecto.com, nació el lunes y el interés de los lectores digitales colmató el ancho de banda justo después de su presentación oficial a la sociedad de Sevilla en el salón de actos de Cajasol-La Caixa.

Apadrinaron la presentación no sólo la obra social del banco, sino la Asociación de la Prensa de Sevilla y el periodista Paco Robles.

0

Compartir:

El proyecto nace con la idea de cubrir el **hueco en la información de los barrios** que descuidan otros medios generalistas. Como uno de sus redactores, Diego Jiménez definió en un vídeo promocional, darán **noticias "frescas como los tomates del puesto de Antonio en el Parque Alcosa"**. Lo dirige el periodista **Antonio Silva** (exdirector de Onda Giralda, última etapa en su largo currículo) y nace inspirado "en un medio que exhibe en Granada ([Granada y media](#)) y otro en Nueva York, así es de torquiano", como expresó en su presentación.

En el trabajan **seis periodistas** que han pasado desempleados los últimos meses. Y es que el fantasma de la **crisis económica, ética y de calidad de los medios de comunicación** (su alto porcentaje de desempleo, "mayor que en sectores como la construcción", como recordó el presidente de la Asociación de la Prensa de Sevilla, Rafael Rodríguez) estuvo planeando en el acto.

De hecho, de momento estos profesionales cobrarán "lo mismo que en el desempleo, pero **con la dignidad de estar trabajando**", expuso Silva, quien **ha financiado el proyecto a partir de su propio subsidio de desempleo** y con la ayuda de Andalucía Emprende, "Pero lo más positivo es contar la cantidad de cosas que pasan en Sevilla sin que otros medios no cubrían porque no bajan de las declaraciones".

En todo caso, el nuevo diario digital nace para responder también a la "pérdida de credibilidad" que han generado "medios que no buscan la verdad y **periodistas obsesionados en hablar a los políticos y no a la gente**", reiteró Silva, quien busca dar voz "sin ir contra nadie" a las 2.300 asociaciones ciudadanas de Sevilla. Y en todos los ámbitos, **desde las cofradías al fútbol base**.

Porque como dijo una de las voces del vídeo promocional, "en el mundo global era más fácil hallar **información del Manchester CF que del equipo de Triana**".

SEVILLA

Anexo 16. Nacimiento de Sevilla Directo en Diario de Sevilla.

diariodesevilla.es

SEVILLA

PORTADA SEVILLA PROVINCIA ANDALUCÍA DEPORTES ACTUALIDAD TECNOLOGÍA CULTURA

SEVILLA | VIVIR EN SEVILLA | UN PASEO CON | RETRATOS DE LA CRISIS | EXPO 1992-2012 | ACTOS SO

Diario de Sevilla, Noticias de Sevilla y su Provincia Sevilla Sevilla Nace 'Sevilla Directo', una web con informa

Nace 'Sevilla Directo', una web con información sobre distritos

La puesta de largo de la nueva iniciativa empresarial se celebró anoche en la Fundación Cajasol

R. S. | ACTUALIZADO 18.09.2012 - 05:03

2 comentarios 8 votos

Me gusta 6 Twitter 2 COMPARTIR

Una nueva apuesta empresarial que acercará la información más cercana a los ciudadanos.

Sevilladirecto.com se presentó anoche en sociedad en un acto celebrado en la sede de la Fundación Cajasol. Esta página web de información "hiperlocal", dirigida por el periodista sevillano Antonio Silva, director de Giralda Televisión durante el mandato socialista, pretende trasladar a los ciudadanos las noticias más cercanas, aquellas que pasan en sus barrios.

Para ello, cuentan con perfiles en Facebook (facebook.com/sevilladirectohoy) y en Twitter (@directosevilla). También pondrán en marcha un canal de radio por internet, y fomentarán el del vídeo, las nuevas tecnologías y las redes sociales para hacer llegar la información a los lectores. Se financiará mediante publicidad.

Seis profesionales de la información que se encontraban en situación de desempleo ejercerán como corresponsales en los distintos barrios. La web ha contado desde su inicio con el apoyo de instituciones como la Asociación de la Prensa de Sevilla, la Cámara de Comercio de Sevilla, la Asociación de Hoteles, la Asociación de Hostelería, la Agrupación Provincial de Comerciantes (Aprocom), la Federación de Asociaciones de Vecinos o el Colegio de Administradores de Fincas; y el asesoramiento de la Fundación Andalucía Emprende de la Junta de Andalucía.



Antonio Silva

2 comentarios 8 votos

