

Los desafíos de las redacciones en 2014: diez tendencias y cinco entrevistas

Análisis del informe *Tendencias en las Redacciones 2014*, publicado por la Asociación Mundial de Editores de Periódicos y Noticias, en el que se reconoce la necesidad urgente de revisar muchas de las viejas prácticas, de actualizar los **códigos éticos** y de introducir **nuevas capacidades** en los medios para seguir siendo relevantes y competitivos. Todo un reto de creación, **innovación** y reinvencción.

FELIPE SAHAGÚN

En junio de 2014, el World Editors Forum (WEF) –el órgano de la Asociación Mundial de Periódicos y Editores de Noticias (WAN-IFRA) que reúne a los altos ejecutivos y responsables de redacción– presentó ante más de 1.000 profesionales de la información en el Congreso Mundial de Periódicos anual, reunido en Turín (Italia), su informe anual de tendencias en las redacciones. “El alcance de la vigilancia del Estado destapado por las filtraciones de Edward Snowden dio pie a un periodismo de investigación estelar y a una colaboración global sin precedentes entre publicaciones y entre directores de medios”, escribe Erik Bjerager, presidente del WEF y director general del diario danés *Kristeligt Dagblad*, en la introducción.

“Las consecuencias para el modo de trabajar y de comunicarnos con las fuentes son significativas”, afirma. “Aumenta el riesgo de perder la confianza de los ciudadanos en el periodismo y las libertades de prensa conseguidas con tanto esfuerzo. Es preocupante, también –añade–, el surgimiento de nuevas tensiones en las democracias consolidadas que, con frecuencia, provocan cambios internacionales en la libertad de prensa y en el desarrollo de los medios de comunicación”.

Ante el avance imparable de la tecnología digital en la transformación de las redacciones –que está generando cambios en la organización de los medios, en su relación con las audiencias, en su forma de contar lo que pasa cada día y

Felipe Sahagún es periodista y profesor titular de Relaciones Internacionales en la Universidad Complutense de Madrid.

en la búsqueda y comprobación de las noticias-, Bjerager reconoce la necesidad urgente de revisar muchas de las viejas prácticas, de actualizar los códigos éticos y de introducir nuevas capacidades en los medios para seguir siendo relevantes y competitivos. Todo un reto de creación, innovación y reinención.

La investigación de 2014, recogida en 116 páginas, se basa en la observación directa de lo que se está haciendo en numerosas redacciones de todo el mundo y en un análisis de entrevistas realizadas a más de 30 directores, periodistas veteranos y estrategias editoriales de más de doce países (entre ellos, Alemania, Italia, EE. UU., Reino Unido, Australia, Sudáfrica, Botsuana, Kenia, Indonesia, India, Ucrania y Argentina). Las opiniones de muchos de ellos se van goteando como lluvia fina en el texto para explicar y contrastar los datos observados; pero las cinco principales, atribuidas a “líderes intelectuales” (*thought leaders*), se recogen como entrevistas directas, con preguntas y respuestas, en la primera parte del informe publicado por la WAN-IFRA (a la que pertenecen más de 18.000 publicaciones, 15.000 digitales y 3.000 empresas de más de 120 países).

Esos cinco “intelectuales” son Janine Gibson, directora de la edición digital del *Guardian*; Michael Maness, de la fundación Knight; Joseph Odindo, director editorial del Nation Media

Group; Vivian Schiller, responsable de noticias en Twitter, y Margaret Sullivan, defensora del lector o *public editor* en el *New York Times*.

Las diez tendencias detectadas por los autores del informe son:

- 1.^a El blindaje del periodismo en la era post-Snowden
- 2.^a La ventaja creciente de los móviles para la distribución de información
- 3.^a La corroboración (verificación) de contenidos por los medios sociales para asegurar la confianza y la credibilidad
- 4.^a La influencia creciente en la agenda informativa de los datos y el análisis
- 5.^a El desafío que representa para los medios audiovisuales el recurso creciente a la imagen en todas las redacciones
- 6.^a El auge (y la caída) de mujeres en las redacciones
- 7.^a Proyectos periodísticos innovadores de cooperación global
- 8.^a La necesidad de “megahistorias” o grandes reportajes digitales
- 9.^a Los desafíos éticos de la llamada publicidad nativa
- 10.^a Las funciones del nuevo director de medios

Por razones de espacio, resumimos a continuación las cinco entrevistas y las conclusiones sobre cada una de las tendencias señaladas:

CINCO ENTREVISTAS PARA LA REFLEXIÓN

EL ESTADO VIGILANTE (Janine Gibson)

World Editors Forum (WEF): A punto de asumir el cargo de directora de Guardian.com, ¿qué tendencias y desafíos principales ve en la redacción?

Janine Gibson: Por un lado, la importancia creciente del directo, de la información instantánea y, a la vez, tratada con el máximo rigor posible, no de forma superficial. Al mismo tiempo, hay una desviación muy obvia de esfuerzos hacia el largo plazo, la investigación profunda. Es lo que introdujimos en *Guardian US* cuando lo pusimos en marcha: temas de investigación que exigen mucho tiempo y mucho espacio, casi de formato documental, y recortes de todo lo que quedaba en medio (entre la noticia urgente, el directo y la gran investigación).

Janine Gibson: Es un error “cubrir un acontecimiento en directo con una sola persona”

WEF: Teniendo en cuenta lo difícil que resulta gestionar esos dos géneros en el periodismo audiovisual tradicional, ¿cómo se consiguen equilibrar esos factores tanto en el periodismo impreso como en el digital?

J.G.: La clave está en los recursos que dedicas a ello. Como todo en el periodismo, obtienes lo que pones y el error

está en pensar que se puede cubrir un acontecimiento en directo con una sola persona. Obviamente, si cuentas con seis, la cobertura será seis veces mejor. Que solo lleve una firma no significa que sea el trabajo de una sola persona. Cuando cuentas con gente siguiendo el mismo hecho en vídeo, haciendo análisis, evaluando el impacto social y las respuestas de los receptores, atenta a las agencias, etcétera, los resultados son mucho mejores.

WEF: Me sorprendió en Australia la publicación en *The Guardian* del excelente trabajo “Firestorm”, con un despliegue muy rico en contexto, muy interactivo y muy emotivo. Muy caro, necesitado de muchos profesionales. Me pregunto si este modelo es sostenible.

J.G.: No creo que sean esfuerzos desproporcionadamente caros. No los haces todos los días, por supuesto, pero, a medida que se avanza por ese camino, se reduce el costo y resulta más fácil y más rápido. El NSA Decoded Project que hicimos fue, en cierto modo, la mejor forma de explicar y contar la historia (de las filtraciones de Snowden sobre la Agencia de Seguridad Nacional estadounidense –NSA, por sus siglas en inglés–) desde la perspectiva de sus consecuencias para los ciudadanos. Nadie en *The Guardian* se preguntó cuánto costaría. Comprendimos simplemente que era la mejor forma de hacerlo y lo hicimos.

WEF: Directores de los principales periódicos nos dicen que han aconsejado a sus redactores volver al bolígrafo y al papel –evitar correos electrónicos y conversaciones en móviles, incluso por líneas fijas– para garantizar la seguridad y confidencialidad de sus informaciones. ¿Qué cautelas aplican ustedes?

J.G.: Preguntas a quienes saben más de esto y te preocupas de que todo el equipo lo cumpla. Utilizamos diferentes formas de codificación para las distintas categorías de información. No es lo mismo una conversación sobre viajes que el envío de un documento clasificado. El método tiene que ser distinto. Igual que cambia cuando se trata de una información de la que ya se ha informado a una de los servicios de seguridad.

Las herramientas disponibles hoy son mejores que las que teníamos hace un año. Estoy muy satisfecha con el trabajo de organizaciones como Electronic Frontier Foundation y Freedom of the Press Foundation, o con lo que Omidyar está financiando para FirstLook. Si filántropos multimillonarios invierten en estas herramientas, harán un gran servicio público.

WEF: Alan Rusbridger, exdirector de *The Guardian*, ha advertido que ya es casi imposible garantizar la seguridad de las fuentes confidenciales.

J.G.: Soy muy optimista sobre esta cuestión. Estoy completamente segura de que los periodistas somos como las cu-

carachas tras la guerra nuclear: encontraremos la forma, sobreviviremos...

Nunca he sentido miedo, aunque ha habido momentos en que me ha parecido estar dentro de *Enemy of the State* (la película de Hollywood sobre la NSA). Momentos como cuando James Ball, nuestro técnico, descubrió una *app* (aplicación de *software*) en mi teléfono sin nombre alguno que estaba llevándose datos. Ha habido un par de ocasiones en que he sido consciente de tener a gente sentada al lado que parecía seguirnos. Nunca estás segura y no sabes si estás siendo paranoica o si es real.

LA INNOVACIÓN EN LA REDACCIÓN (Michael Maness)

WEF: ¿Qué tendencias principales ha identificado en las redacciones en 2014?

Michael Maness: La más importante es el establecimiento de nuevas redacciones. Estoy pensando en el concepto de Omidyar (el aplicado por el fundador de eBay, Pierre Omidyar, en First Look Media, grupo que aspira a presentar nuevas formas de periodismo independiente), en el surgimiento de BuzzFeed (ampliando contenidos y alcance regional), en Upworthy (medio con preocupación social) o en PolicyMic (digital de noticias para jóvenes).

Upworthy ha levantado una de las empresas informativas de más rápido crecimiento en el mundo. Fíjense, por ejemplo, en la forma de probar titulares en Facebook: Upworthy escribe al menos 25

titulares para cada entrada y los redactores prueban cuatro de ellos con la audiencia antes de decidirse por uno. Son cosas que me parecen de gran dinamismo en contenidos y en medios, aunque no las veo en las redacciones tradicionales.

WEF: ¿Cómo deberían responder los medios tradicionales?

M.M.: Me sorprende su resistencia a experimentar, pues creo que estamos en la edad de oro del periodismo, que nunca ha habido tantos recursos, tantas personas contando tantas historias. La resistencia de los medios tradicionales a equilibrar lo que tienen –su legado– expandiéndose en internet siempre ha sido un poco frustrante. Es fundamental que los medios reconozcan que no pueden ofrecer todo a todos, que este enfoque generalista probablemente no es sostenible. Necesitan pensar en audiencias concretas, definir las bien y dejar de abarcarlo todo, experimentar y seguir adelante.

Michael Maness: “El enfoque generalista probablemente no es sostenible”

Hay organizaciones que mueren o que morirán, pero también en el último año o año y medio estamos viendo una increíble revalorización de los productores de contenido, incluidos algunos de los más grandes titanes digitales de nuestro tiempo que se vuelcan en la producción de contenidos.

WEF: Así que la innovación a la que se refiere se está produciendo en organizaciones como Facebook, que parecen decididas a convertirse en redacciones, pero no en los medios más tradicionales.

M.M.: De repente, los grandes actores de internet quieren ser productores de contenidos y, al mismo tiempo, grandes expertos en contenidos siguen atados a una plataforma.

WEF: ¿Dónde cree que se están equivocando los grandes medios tradicionales?

M.M.: Si piensa en la forma de hacer periodismo en el pasado, nunca buscábamos un producto que no estuviera bien terminado. Creo que lo importante ahora es reconocer que las piezas o partes de tu contenido son tan importantes como el traje final. Quiero decir que el contenido que utilizamos para construir la pieza pulida es tan importante como la propia pieza definitiva.

WEF: ¿Qué futuro ve para los medios que no quieren ver esto en uno o dos años?

M.M.: Regular. No hemos tocado el móvil. Si eres un medio informativo que no se adaptó a las posibilidades de internet, que es decir mucho, el móvil es tu oportunidad de revisar todo y hacerlo. Vamos a contar con información, datos, receptores, relojes y sabe Dios qué... Tendrá que ver con la contextualización, y los editores sabrán quiénes somos y quiénes son nuestros amigos, qué estamos vien-

do, dónde nos encontramos y dónde han estado otros como nosotros.

Son grandes oportunidades para los medios, si bien seguimos un poco retrasados en las redes sociales. En el mundo de los móviles no he visto nada excitante en los grandes medios tradicionales.

EL DEFENSOR DE LA AUDIENCIA EN LA ERA DIGITAL (Margaret Sullivan)

WEF: ¿Cómo ha cambiado su trabajo de defensora del receptor?

Margaret Sullivan: Nuestro mundo (el de los defensores del oyente, lector, espectador...) ha cambiado. Recibo reacciones inmediatas a cosas que todavía no se han publicado en el periódico, pero sí en el digital. La gente me manda tuits y me envía correos de forma inmediata. El ritmo se ha acelerado y me siento obligada a adelantarme constantemente.

WEF: ¿Algún ejemplo de experiencias en las que la información llega directamente por Twitter?

M.S.: Recuerdo el obituario de una mujer llamada Yvonne Brill, una científica de cohetes. El *Times* destacó en el primer párrafo del texto sus “habilidades domésticas”. Los lectores, especialmente las mujeres y las feministas, saltaron. Pensaron que Yvonne no estaba recibiendo el trato debido. Inmediatamente, empecé a recibir tuits

y yo los fui respondiendo al instante, diciendo que en un día tendrían mi respuesta, cosa que hice. Todo el ciclo, en solo 20 horas.

El obituario había cambiado antes, incluso, de aparecer impreso. No por mi intervención, sino porque los redactores estaban escuchando los mismos mensajes. Mi función consistió, sencillamente, en comentarlos a toro pasado, entrevistar al responsable de obituarios, recoger sus explicaciones y trasladarlo todo al público.

WEF: ¿Cómo viven esto los periodistas del *New York Times*?

M.S.: Creo que no les entusiasma tener que explicarse con tanta rapidez en Twitter. Se supone que no deben entrar en conversaciones desagradables en Twitter. Se prefiere un cierto retraso y reflexión, pero no hay duda de que las informaciones de cada periodista son contestadas de forma distinta y mucho más rápidamente.

Margaret Sullivan: Con las redes sociales, “descubrimos los errores al minuto”

WEF: ¿Qué efectos positivos y negativos tiene esta nueva realidad?

M.S.: Uno de los efectos positivos es que descubrimos los errores al minuto. Y esto vale también para mí. Si me he equivocado en un dato o estoy diciendo algo inexacto, me doy cuenta en poco tiempo. Es increíble. Lo malo es que te

inundan de información y nunca sabes qué seleccionar y qué dejar fuera.

WEF: ¿Y qué hace con las críticas que van más allá de lo justo y razonable?

M.S.: No respondes. A veces, lo más inteligente es no hacer nada, alejarte del teclado...

LA APUESTA DE ÁFRICA POR SU JOVEN MERCADO DIGITAL (Joseph Odindo)

WEF: ¿Cuáles son las tres tendencias principales en las redacciones para el grupo Nation Media?

Joseph Odindo: Estamos observando un creciente interés en el contenido útil, el que informa y, a la vez, capacita al receptor de la información. Recientemente, lanzamos una sección sobre agricultura en Uganda y Kenia, un tema importante, pero casi ignorado o tratado muy mal. Estas secciones nos muestran que, a veces, lo que importa no es reinventar contenidos, sino hacerlos relevantes.

Joseph Odindo: El móvil es "el primer punto de encuentro con la audiencia"

Uganda tiene una de las poblaciones más jóvenes del mundo. Más de seis de cada diez ugandeses tienen menos de 25 años. Sus necesidades no coinciden siempre con las de poblaciones más tradicionales y de más edad, así que tenemos que

hablar a esta generación con un enfoque distinto: más gráficos, más imágenes...

Lo más importante: muchos de estos jóvenes son nativos digitales. Algunos jamás han comprado un periódico impreso en sus vidas y podrían no sentir la necesidad de hacerlo. Consumen información sobre la marcha, sobre todo en tabletas y teléfonos inteligentes. Esto significa adaptar nuestras redacciones para ofrecer contenido en cantidades digeribles (*bite-sized*), como alertas de última hora, el desarrollo de digitales para móviles, más participación en las redes sociales, compartiendo e interactuando mucho más.

Trabajando con compañías telefónicas en Tanzania y Kenia, hemos desarrollado nuevas aplicaciones y periódicos electrónicos para atender a las necesidades de esta creciente población digital. También hemos equipado a nuestros periodistas, muchos de ellos jóvenes nativos digitales, con teléfonos inteligentes y los estamos preparando para informar en directo, por Twitter y blogs, a audiencias que, cada vez más, consumen sobre la marcha.

WEF: ¿Qué lecciones han aprendido sobre la redacción de noticias y contenidos para móviles?

J.O.: La lección más importante para nosotros es que, aunque muchas veces el móvil es tratado como una plataforma distinta y única, para un grupo de medios como el nuestro es justo el primer punto de encuentro con la audien-

cia. La gente que recibe actualizaciones de los medios sociales y alertas SMS en sus teléfonos es la misma que acaba comprando el periódico al día siguiente. Estamos siempre tratando de comprender cómo es el consumo de contenidos en todos los niveles, con el fin de atender mejor a la demanda.

TWITTER Y EL CAMBIO EN LA BÚSQUEDA DE NOTICIAS (Vivian Schiller)

WEF: ¿Qué le llevó a pasar de medios tradicionales (como NPR) a Twitter?

Vivian Schiller: Twitter ha cambiado la forma en que la gente busca y se relaciona con la información, incluida yo. Como plataforma abierta, pública y viva, Twitter contribuye al ciclo de las noticias con gran fuerza. En resumen, es el complemento perfecto de los medios para ayudarlos a crecer en audiencia y en influencia. Así que cuando se presentó la oportunidad de unirme a Twitter, la aproveché.

WEF: ¿Cuáles son sus principales objetivos en su primer año como responsable de noticias de Twitter?

V.S.: Mi principal objetivo es ayudar a los periodistas y a los medios a utilizar la palanca de Twitter para aumentar audiencia, ingresos e impacto.

WEF: ¿Qué importancia tienen, en su opinión, las noticias para el éxito de Twitter y su futuro modelo de negocio?

V.S.: Twitter aspira a llegar a cada persona del planeta y a todo el mundo le interesan las noticias, así que son muy importantes.

WEF: ¿Cómo ha cambiado Twitter desde su nacimiento en 2008 como plataforma de noticias? ¿Cómo ve usted su función en el contexto de la información y del periodismo en 2014?

V.S.: Twitter sigue siendo una plataforma asombrosa para la información de actualidad, pero también ayuda a los medios a detectar noticias, tendencias y cambios en la opinión pública. Es una herramienta sorprendente para que los reporteros puedan encontrar fuentes y testigos, una poderosa plataforma para distribuir noticias a una audiencia más amplia. Y, por supuesto, Twitter es una gran plataforma para participar en un diálogo público sobre lo que sucede en la esquina de al lado y alrededor del mundo.

Vivian Schiller: "Twitter cambió la forma en que la gente busca y se relaciona con la información"

WEF: ¿Cuáles son los principales objetivos de Twitter en relación con los periodistas individuales que utilizan la plataforma?

V.S.: Twitter se ha convertido en una herramienta esencial para enterarse de noticias e informar sobre ellas. Con más de 500 millones de tuits diarios, los periodistas pueden detectar noticias ur-

gentes y tendencias, descubrir testigos y fuentes y encontrar imágenes a una velocidad inimaginable hasta ahora y con precisión. Twitter es también un gran medio para que los periodistas puedan construir su perfil y reputación entre fuentes y audiencias.

ÚLTIMAS TENDENCIAS

1.ª El periodismo frente al espionaje

“El nuevo reto este año es cómo mantener internet como un espacio innovador y de libre expresión”. Con esa afirmación de Michael Maness, responsable de innovación y periodismo de la fundación Knight, presenta la primera tendencia del informe su editora, Julie Posetti, periodista y académica de gran prestigio, con el título “Proteger el periodismo en la era del espionaje” (*“Shielding journalism in the age of surveillance”*).

La filtración de documentos de la NSA por Edward Snowden ha transformado el mundo de los medios. “Las redacciones cada día son más conscientes de las violaciones de la privacidad por los Estados y de la amenaza que representan para los periodistas y para sus fuentes”, escribe Posetti.

“Muchas redacciones”, añade, “han introducido moderna tecnología antiespionaje y otras han vuelto, literalmente, al cuaderno de notas, al bolígrafo y a las reuniones secretas para proteger a sus fuentes y evitar el espionaje electrónico por parte de Estados y empresas”, explica.

Alan Rusbridger, exdirector del *Guardian*, el primero que publicó los documentos de Snowden, lo ha expresado de forma más rotunda: “Orwell nunca se habría imaginado algo tan completo, la idea de espiar a todos todo el tiempo”.

En una conferencia pronunciada en Nueva York en 2013, Rusbridger afirmó que las filtraciones del exagente de la NSA mostraron cómo las agencias de espionaje habían cambiado en los últimos 15 años, al hacerse con “la capacidad de vigilar de alguna forma a pueblos enteros y de utilizar ingeniería informática y algoritmos para levantar un increíble sistema de monitorización”.

La respuesta de los medios a la amenaza no tiene nada de exagerada. Guy Berger, responsable de libertad de expresión y desarrollo de medios en la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), confirma a Posetti lo que la mayor parte de los periodistas piensa: “Si hay dudas sobre la confidencialidad, los denunciantes temerán contactar con periodistas y el efecto será menos noticias sobre corrupción y abusos, un empobrecimiento de la información”.

2.ª La tormenta perfecta

Los principales observadores de los medios reconocen un cambio imparable hacia los móviles, que ya están superando a los ordenadores como la principal vía de acceso digital a la información.

El *Financial Times* informa de que el 62 % de los lectores que acceden a sus contenidos lo hace ya desde teléfonos o tabletas, y solo un 38 % lo hace desde el ordenador.

“El ordenador hoy es el nuevo periódico impreso (estático, unidimensional y cada vez más marginal)”, señalaba la jefa de operaciones de FT.com, Lisa MacLeod, en el Foro Mundial de Editores en febrero de 2014. Lo más llamativo es que el cambio ha sido repentino y dramático: a comienzos de 2010, el acceso desde los móviles a la información digital era cero. “Estamos ante un cambio fenomenal”, apunta MacLeod.

El periodista y consultor Robb Montgomery, con sede en Berlín, especializado en la formación de redacciones para móviles, señala que no se trata solo de una tendencia en el primer mundo. En nuestro planeta ya hay más móviles que personas. En África, el proceso es aún más dramático y seguirá acelerándose. “El móvil sigue considerándose una extensión, cuando, de hecho, es todo un mundo nuevo”, agrega Montgomery.

“En Sudáfrica, por ejemplo, solo un 18 % de sus habitantes tiene ordenador, pero el 84 % tiene al menos un teléfono móvil, y cada año se reduce su precio y aumenta su potencia”, advierte el profesor Harry Dugmore, exresponsable de la cátedra de Medios y Comunicaciones Móviles en la universidad sudafricana de Rhodes.

3.ª Comprobar, corroborar, verificar...

La propagación acelerada de desinformación es una de las principales tendencias destacadas este año. La naturaleza improvisada y comunitaria de muchas plataformas de medios sociales aumenta el riesgo de que errores y falsedades –práctica emergente en la propaganda de conflictos– se multipliquen de forma viral.

“Si la confianza es el factor más importante en las relaciones entre audiencias y nuevos productores, la comprobación de lo que procede de las redes sociales adquiere mucha más importancia para garantizar la credibilidad y confianza de los periodistas y de sus contenidos”, reconocen Julie Posetti, ya citada, y Craig Silverman, fundador y director de *Regret the Error*, blog del Poynter Institute que analiza el rigor y la verificación de las noticias.

“Los periódicos, en particular, han construido marcas y relaciones con sus comunidades durante decenios o centenares de años y parte de esa confianza se basa en ciudadanos que saben que la información que ven, escuchan y leen es creíble porque ha pasado por un proceso de corroboración”, añaden.

¿Vamos, con la revolución digital y la multiplicación de medios, hacia un sistema de comprobación o verificación abierta como el popularizado por el exeditor de medios sociales de la National Public Radio estadounidense, Andy Carvin, en la primavera árabe? Complicado, pues consiste en publicar información no corroborada e invitar a los usuarios

de los medios a ayudar en el proceso de verificación.

¿Podríamos ir hacia una especie de relato radiofónico en el que se llenan los vacíos poco a poco, con detalles nuevos hora a hora? ¿Podría recurrirse a los propios receptores o usuarios como consumidores y, a la vez, coproductores convertidos en editores-correctores-verificadores? ¿Qué criterios de rigor y de comprobación esperan los usuarios o audiencias de los periodistas profesionales en la esfera de los medios sociales?

Margaret Sullivan, la *public editor* del *New York Times*, apuesta por la vieja fórmula de la doble corroboración y la transparencia, y destaca el valor de terceros como Storyful –el servicio de verificación externo utilizado por el *Times*, ABC News y otros–, que fue adquirido por News Corp. por 25 millones de dólares. Pero la apuesta de Sullivan va acompañada de una advertencia que nadie debería ignorar por parte de Posetti: “Nosotros tenemos la habilidad de conseguir noticias más rápido que nunca, pero todo se quebrará si no las verificamos y las obtenemos correctamente”.

Algunos ven normal que en el complejo mundo digital se apliquen criterios diferentes de verificación y de rigor en las distintas plataformas. Ningún periodista que aprecie mínimamente la profesión se apuntaría a semejante carro. Demasiado peligroso. Tampoco

tiene sentido cuando cada día se desarrollan herramientas nuevas y, con frecuencia, gratuitas para facilitar la comprobación de la información que circula por las redes.

4.ª El periodismo de datos

Hasta hace poco, las páginas visitadas o abiertas eran la manera de medir –de forma cuantitativa– las audiencias digitales para valorarse ante los anunciantes. A comienzos de 2014 se desató un debate sobre este sistema, frente a medidas cualitativas de la atención y el interés real en las páginas visitadas. La chispa que prendió este debate fue un artículo de Tony Haile, director de la compañía Chartbeat, en Time.com.

Los medios necesitan confianza, flexibilidad y voluntad para experimentar

Con el provocador título “*What you think you know about the web is wrong*” [“Qué crees que sabes acerca de que la web está equivocada”], denunciaba los mitos sobre las entradas cliqueadas, leídas y compartidas, y concluía que ese modo de medir no refleja la realidad. Según Haile, el primer mito es creer que los usuarios leen lo que abren. En una encuesta de Chartbeat se comprueba que el 55 % de los usuarios pasa menos de 15 segundos en una página. Conclusión: pocos de los que abren un artículo llegan a leerlo.

Un segundo mito se refiere a la supuesta relación entre compartir y leer. Es lógico que los editores presten atención a las entradas compartidas en las redes, pero, de acuerdo con Haile, “no hay datos que demuestren que el contenido enlazado o compartido tiene más posibilidades de atraer la atención”.

Muchos servicios, como Google Analytics, ofrecen ya el tiempo que un usuario se detiene en una página; aunque estos números tampoco son fiables, pues en algunos casos lo único que están haciendo es comprobar que dicha página sigue abierta en la barra de búsquedas.

La insatisfacción generalizada con lo que se ha venido haciendo ha llevado a Chartbeat, Medium, YouTube y Upworthy, entre otros, a introducir sus propios sistemas de medición.

Las redacciones tradicionales de los periódicos, acostumbradas a depender de “encuestas de lectores” y de su propio olfato, se han resistido a aceptar la gran cantidad de datos sobre audiencias y a utilizarlos para determinar los contenidos. La idea de tener que pasar de *gatekeepers* a *gateopeners* sin que cambie el criterio profesional del periodista es un proceso lento.

“Superar la resistencia de los redactores a la introducción de sistemas de análisis de datos en tiempo real como parte de la rutina diaria es un reto, esencialmente, cultural”, señala Federica Cherubini, responsable de proyectos de la Asociación Mundial de Periódicos (WAN).

5.ª La imagen

El recurso creciente al vídeo por casi todos los medios, viejos y nuevos, tradicionales y digitales, es, en palabras de Andy Pergam, exresponsable del departamento de vídeo del *Washington Post*, “una especie de Salvaje Oeste que está ahí para ser conquistado”.

“Editorial y comercialmente, los medios informativos luchan para aprovechar las oportunidades y responder a los desafíos del formato”, reconoce Douglas Grant, del WEF.

Tras analizar lo que se está haciendo en docenas de medios de otros tantos países, Grant resume en siete sus conclusiones, que presenta en forma de consejos:

- Utiliza vídeo cuando convenga y añada valor a la cobertura de una noticia. Hacerlo sin más es un derroche de tiempo y de dinero.

- Desarrolla un estilo digital en vez de copiar lo que hacen las televisiones. Los hábitos y expectativas de los usuarios en la red son diferentes.

- Hay que ajustarse bien al tiempo. Para usuarios de móviles, las entradas de vídeo tienen que ser breves y al grano.

- Conviene integrar los vídeos en los textos, empotrándolos en los artículos y gráficos para multiplicar y mejorar su impacto.

- La publicidad en vídeos, cada vez más frecuente, aún no da beneficios, pero es una inversión inevitable.

- Los departamentos de vídeo no necesitan estar integrados, aunque sin una estrecha colaboración con el resto del medio se pierden posibilidades.

- Quizás las lecciones más importantes de personas como Duy Linh Tu, de Two Center, y Patrick Daniel, de *Strait Times*, son que los medios necesitan confianza, flexibilidad y voluntad para experimentar.

6.ª Mujeres en la dirección

La coincidencia de la publicación de este informe con la destitución o caída de dos de las directoras de medios de más influencia (Jill Abramson, del *New York Times*, y Natalie Nougayrede, de *Le Monde*) puso el foco en los éxitos y los fracasos de los esfuerzos a favor de la igualdad de género en las redacciones.

“Internacionalmente, las investigaciones indican que las mujeres siguen muy infravaloradas en la dirección de medios e infrarrepresentadas –víctimas de estereotipos y en clara minoría como fuentes– en los contenidos”, afirma Posetti. “Un reciente informe de la Unesco pone al descubierto que, en todo el mundo, las mujeres ocupan poco más de una cuarta parte de las posiciones de responsabilidad en los medios”, agrega. Si limitamos la lista a la dirección, el porcentaje es muy inferior.

Los medios en los que más se ha avanzado en la igualdad son los que más en serio se han tomado la ayuda a las mujeres con hijos para que puedan compatibilizar sus obligaciones familiares y profesionales.

7.ª Colaboración internacional

La globalización y el uso generalizado de las tecnologías digitales han multiplicado los proyectos de colaboración trans-

fronteriza entre periodistas y medios. “Ya no basta con reporterismo nacional e internacional de una sola redacción para acometer investigaciones con conexiones cada vez más internacionales e inmensos volúmenes de datos”, afirma Rosental Calmon Alves, fundador y director del Centro Knight para el Periodismo en las Américas.

Pocos medios podrían cubrir eficazmente por su cuenta la actividad de las mafias y del crimen organizado. Estamos, pues, ante un cambio cultural necesario para un periodismo cada día más importante. A la cabeza se encuentra la Global Investigative Journalism Network (GIJN), una red de unas 100 organizaciones de periodistas de unos 50 países establecida por Brant Houston, veterano periodista estadounidense cuando dirigía Investigative Reporters & Editors (IRE), entonces la principal asociación mundial de periodismo de investigación.

Siguiendo los pasos de la GIJN, han surgido otros grupos como el Organized Crime and Corruption Reporting Project (OCCRP) en Bosnia y el Investigative Reporting Project Italy (IRPI), nacido el 21 de julio de 2012 en Roma. De ellos han salido trabajos excelentes premiados con el Pulitzer y con otros galardones de gran prestigio en la profesión.

“Lo hicimos porque era obvio que solo así podíamos seguir los vericuetos del dinero en la economía global”, aclara Houston. “Son muchas las historias de investigación local que requieren contactos, información o colegas en otros

países para acceder a información sobre salud, farmacia, energía, productos agrícolas o medioambiente”, remata.

8.ª El gran reportaje

En las entrevistas se subrayaba la tendencia de los medios a invertir en los grandes reportajes o “megahistorias” apoyadas en todos los recursos: imagen, gráficos, mapas interactivos, audios, fotografía de calidad, textos muy cuidados, etcétera.

Como señalaba Janine Gibson en el caso de NSA Files: Decoded, es un salto cualitativo en el periodismo digital, sobre todo en el diseño, que, aunque excepcional, está siendo asumido por los principales medios y muy bien recibido por los usuarios.

La producción “Snow Fall” del *New York Times* en 2013 es incluso más ambiciosa que la del *Guardian* y fue visitada solo en la primera semana por más de 3,5 millones de usuarios. El jurado del Pulitzer reconoció su calidad con uno de los premios del año pasado.

9.ª La publicidad nativa

Periodistas y directores de medios han luchado históricamente por preservar lo que, eufemísticamente, se llamaba “la muralla de separación entre Iglesia y Estado”: metáfora para describir la división entre publicidad y periodismo. De esa muralla ha dependido, en gran medida, la integridad e independencia de las redacciones frente a la fuente principal del negocio.

En el último año, según el informe de tendencias 2014, “se observa una flexibilización o ablandamiento en ese principio por parte de varios servidores de noticias de influencia mundial”. El *New York Times* y el *Wall Street Journal* han comenzado a ofrecer la llamada “*native advertising*” o publicidad en forma de patrocinio o esponsorización.

“Se trata, en otras palabras, de publicidad presentada como contenido editorial”, confesaba Margaret Sullivan, la *public editor* del *Times*, en el Festival Internacional de Periodismo de Perugia (Italia) en mayo de 2014. “¿Se hace para engañar al lector? No, nadie podría probarlo, pero es una forma de arrastrar a los lectores hacia la publicidad”. Y concluye: “*The Times* lo ha hecho bastante bien, distinguiendo claramente la publicidad nativa con las palabras *paid post* (texto pagado)”.

10.ª El nuevo director: edad y capacidad

“Los directores de medios siempre han tenido que simultanear varios sombreros, pero los constantes cambios en las redacciones exigen un nuevo tipo de director, experto en la gestión de noticias y en la conducción de equipos y, a la vez, capaz de comprender las nuevas tecnologías y productos y la creciente importancia de la parte empresarial en el negocio periodístico”, declara Brian Veseling, miembro del equipo de la WAN-IFRA.

Para David Boardman, decano de la Escuela de Medios y de Comunicación en la universidad estadounidense de

Temple y exdirector del *Seattle Times*, el cambio principal en los últimos años es “el grado de implicación necesaria del director en la gestión y evolución del modelo empresarial”.

Hoy, explica, “toda decisión importante fuera de la empresa afecta a los redactores y toda decisión importante en la redacción afecta a la empresa, algo que no sucedía en la mayor parte de mi carrera profesional”.

Boardman lo tiene tan claro que, si tuviera 20 años menos y aspirase a ocupar tareas de dirección de periódicos, “en vez de un máster en comunicación,

probablemente haría un máster en dirección y gestión de empresas o algo más relacionado con la empresa”.

Eso no quiere decir que el director haya perdido sus funciones tradicionales, como el liderazgo, la capacidad para inspirar, animar y fijar criterios periodísticos, así como la defensa de los valores y de la ética de la profesión. Boardman y otros profesionales entrevistados para el informe recurren al concepto de “liderazgo espiritual” para definir una de las cualidades esenciales que, tanto ayer como hoy, necesita todo buen director. ■