

Los labs de medios en España: la innovación desde el área de la organización periodística

Los procesos de transformación y adaptación que están adoptando los medios de comunicación para operar en el nuevo contexto digital están originando la formación de nuevos departamentos internos de trabajo en las organizaciones periodísticas: los **laboratorios de innovación**. En este artículo se analiza la tipología de los casos en el panorama español de los también llamados labs de medios, en relación con los **productos desarrollados, estructura implantada** y nuevos **perfiles profesionales** incorporados.

JOSÉ ANTONIO GONZÁLEZ ALBA

Si hablamos de laboratorios, seguro que a la mayoría de nosotros se nos viene a la mente imágenes de profesionales de bata blanca rodeados de tubos de ensayo. Sin embargo, desde hace no mucho, en el sector periodístico de empresas productoras de contenidos informativos también se comienza a hablar de laboratorios, en este caso, de medios. Los también denominados “labs” se configuran como unidades de experimentación estructuradas e implementadas en el seno de las propias empresas, desde las cuales el medio focaliza y prioriza su apuesta por la innovación.

El periodismo continúa instalado en ese cada vez más largo periodo de transición entre la crisis del viejo modelo tradicional, sustentado económicamente en un porcentaje mayoritario por la facturación publicitaria, y el nuevo contexto digital. Un nuevo contexto en el que los efectos de la crisis económica, los cambios de hábito de consumo de los lectores y la irrupción de la tecnología han alterado de tal manera el negocio que seguimos buscando, cual técnico de bata blanca y tubo de ensayo, esa fórmula mágica que resuelva con éxito el modelo de negocio de los medios.

Y en ese tránsito, entra en juego la innovación. Palabra de moda, sin duda, al constituirse hoy en día en un concepto clave para el negocio de cualquiera de los ámbitos y sectores industriales y productivos. Por supuesto, también está presente, cada vez con mayor peso, en el ámbito informativo y mediático.

La innovación está modificando el perfil de competencias profesionales requerido

Pero ¿a qué nos referimos con innovar? En un primer momento, casi de manera intuitiva, parece que el concepto se asocia a los nuevos medios nativos digitales nacidos bajo las oportunidades de mercado que ofrece hoy la aplicación de la tecnología a cualquier negocio y sin el peso y arrastre de un viejo modelo (o cabecera) tradicional prácticamente en decadencia. Sin embargo, la innovación se configura como una filosofía de trabajo en sí misma, aplicable a cualquier empresa o medio periodístico, independientemente de su sector de producción, ámbito, temática o tamaño.

Innovar, en el sector de los medios, significa un cambio en la forma de hacer las cosas. Se trata de conseguir los mismos objetivos, que para las empresas periodísticas sigue siendo la rentabilidad económica a través de la producción de contenidos, pero haciendo las cosas de

otra manera a como hasta ahora se han venido haciendo. Nos obliga a ello el contexto, el entorno. Por ello, innovar también supone, en cierta manera, la manera en que los medios se adaptan tanto al contexto digital como a las nuevas necesidades de los usuarios.

El profesor de Periodismo de la Universidad de Navarra Ramón Salaverría lo resume de esta forma: “Las complicaciones que acucian al sector han empujado a un creciente número de empresas periodísticas a buscar fórmulas innovadoras con las que descubrir oportunidades para el futuro” (2015a). El propio autor se refiere al término como “la creatividad orientada a la acción orientada a idear o mejorar actividades, procesos y productos, de modo que la organización que innova se innova y fortalece” (2015b).

La innovación en los medios se está centrando en cuatro grandes áreas desde las cuales encontrar posibles soluciones a los problemas y necesidades que demanda el mercado: innovar desde el área del producto –nuevos formatos, nuevas narrativas–, desde la aplicación de la tecnología a la producción de los contenidos, desde la búsqueda de alternativas de ingresos al modelo de negocio de las empresas periodísticas y desde la aplicación del término en el seno de la propia organización, a través del cambio de rutinas, modelos de producción o la propia estructura y diseño de las redacciones. En esta última área, la innovación aplicada a la propia organización, es donde

se encuadran los denominados labs.

Sea por intentar atajar los efectos de la crisis a partir de hacer las cosas de una manera distinta, sea por una decidida apuesta por la innovación como modelo y filosofía empresarial, la realidad es que algunos medios en nuestro país han empezado, desde comienzos de esta década, a implementar dentro de sus redacciones estos labs como unidades de experimentación, investigación e innovación desde las cuales desarrollar y rentabilizar oportunidades tecnológicas y editoriales para sus medios.

El propio Salaverría y su compañera Charo Sádaba, también de la Universidad de Navarra, son quienes más, y prácticamente en exclusiva, atención científica y académica han dedicado al estudio y análisis de los labs de medios en nuestro país. Para los autores, “las empresas periodísticas están tomando conciencia de que deben tomar las riendas de la innovación. Y una de las fórmulas emergentes consiste en crear laboratorios en el seno de los medios” (2016a), añadiendo que, de esta forma, “los labs están facilitando a las empresas de medios afrontar corporativamente el estudio y la implementación de las novedades derivadas del impacto de la tecnología en su trabajo” (2016b).

Los labs se popularizan, de manera internacional, a partir de 2010, con la apuesta de grandes medios de referencia como *The New York Times*, *Washington Post* y la BBC. A comienzos de 2015, Salaverría elaboró un listado internacional

de laboratorios de medios, localizando más de una treintena de casos, en su mayor parte ubicados en EE. UU. y Europa, y agrupando la actividad de los distintos laboratorios en cuatro categorías (2015, óp. cit.):

- Para el desarrollo tecnológico de aplicaciones digitales
- Para la exploración de nuevas narrativas multimedia y periodismo de datos
- Para promoción e impulso de nuevos proyectos empresariales y *startups* [empresas emergentes]
- Como escuelas de formación profesional y alfabetización mediática

En España, cuatro fueron los labs puestos en marcha por empresas de medios españoles: el de la cadena pública RTVE, el del periódico regional *Diario de Navarra*, el del nativo digital El Confidencial y el del grupo editorial de prensa Vocento. Todos ellos enmarcados de manera general, y según la anterior clasificación, en la segunda categoría, salvo casos concretos en los que además se pueden vincular los laboratorios de Vocento y *Diario de Navarra* en la categoría de formación y alfabetización mediática.

La puesta en marcha de estas unidades y las iniciativas de innovación llevadas a cabo por los medios al margen de los labs están modificando el perfil de competencias profesionales requerido hoy en día para formar parte de las redacciones de medios. En un reciente estudio sobre las capacidades del periodista adaptativo, a través de consultas

realizadas a consultores y especialistas en innovación, se extrae que los perfiles más demandados en la actualidad por los medios, además de los periodistas multimedia, “son los *social media managers* y aquellos que dominan el periodismo de datos y la visualización de la información y, asimismo, programadores, desarrolladores y expertos en analíticas de audiencias”. En definitiva, se apuesta por “periodistas adaptativos abiertos a la cultura de la experimentación y la creación de equipos multidisciplinares en los que los periodistas colaboran con perfiles más técnicos” (Palomo y Palau-Sampio, 2016).

Laboratorio de Innovación Audiovisual de RTVE - RTVE Lab

Se pone en marcha en junio de 2011, impulsado desde el área de medios interactivos de la Corporación Pública Audiovisual, y supone el primer caso de un medio español en lanzar un laboratorio para experimentar e innovar con nuevas narrativas.

En la información de su página en Facebook se definen como una “unidad que apuesta por desarrollar nuevas narrativas basadas en enfoques insólitos, integrada por un equipo multidisciplinar que comparten un mismo objetivo: aplicar la creatividad en la elaboración de nuevos formatos interactivos”.

El equipo, coordinado desde mayo de 2015 por Miriam Hernanz, está formado

por siete profesionales: tres redactores, dos desarrolladores, un diseñador y un realizador. Su responsable resume el objetivo principal del departamento: “Estamos enfocados en desarrollar nuevas formas de contar historias sacando el máximo partido a la tecnología”.

En el lab de RTVE se trabajan distintos formatos y piezas multimedia de variada tipología, según también la clasificación que hacen en la web: interactivos, vídeos virales, gamificaciones... Pero, sin duda, el webdoc, documental para web, es el formato más utilizado en el lab. De hecho, se trata de uno de los grandes exponentes y precursores de la narrativa webdoc en nuestro país (Arias, 2016).

Diferenciación en contenidos, enfoques y narrativas

“Somos una especie de *startup* dentro de RTVE”, señala Hernanz, quien cree importante la disposición de unidades de experimentación e innovación dentro de los medios, porque “la sobreinformación nos obliga a diferenciarnos, tanto en contenidos como en enfoques, narrativas y lenguajes”. De ahí la oportunidad que representan los labs, no solo para detectar nuevos públicos y soluciones narrativas para estos, sino también “para encontrar soluciones a problemas de producción de la propia empresa”.

El trabajo desarrollado en estos años

por el lab le ha valido ya varios premios y reconocimientos en el ámbito profesional, como varios Lovie Awards, los premios de internet más prestigiosos de Europa. Así, el corto interactivo *Tu primer día en El Caso*¹, nominado por su innovación a la hora de aplicar la interacción a la narrativa audiovisual en la web, obtuvo la medalla de bronce en 2016. También fue merecedor de la misma distinción en 2013 en la categoría de televisión por el especial interactivo de *Masterchef*², que mostraba por primera vez el plató del famoso programa. En 2011, obtuvo su primer Lovie Award por un proyecto en el que el usuario podía elegir desde qué cámara ver en cada momento los encierros de San Fermín³.

Otros reconocimientos han sido los premios Malofiej de infografía o el premio José Manuel Porquet de periodismo digital 2014, que cada año entrega el Congreso Nacional de Periodismo Digital, por la innovación en la forma de presentar los contenidos aprovechando las posibilidades que ofrece internet, según el jurado de dicha edición.

Los últimos trabajos publicados⁴ han sido un webdoc sobre la vida y obra de Xavier Cugat⁵ y el primer gran pro-

yecto transmedia de realidad virtual de teatro⁶, con una experiencia en 360º de la obra *La Cocina*, del Centro Dramático Nacional.

Sin adaptarse a los hábitos y necesidades de los usuarios, no hay innovación exitosa

RTVE, a través de su laboratorio, también ha mostrado su peso en el sector de la innovación siendo sede del I encuentro de Innovación Audiovisual de las radiotelevisiónes públicas europeas, convocado por la Unión Europea de Radiodifusión; un encuentro que tuvo lugar en junio de 2015, con el objetivo de que los laboratorios de innovación compartan conocimiento y construyan contenidos comunes.

“El lab ha ayudado a que Rteve sea marca de vanguardia en internet en cuanto a narrativas inmersivas e interactivas, además de haber fomentado la transformación digital dentro de nuestra empresa”, concluye Miriam Hernanz, para quien “no hay innovación de éxito si no se adapta a los hábitos de consumo y necesidades de los usuarios”⁷.

1 <http://lab.rtve.es/el-caso/>

2 <http://lab.rtve.es/masterchef/plato/>

3 <http://lab.rtve.es/las-claves/guia-para-ver-san-fermin--2016-07-05/>

4 A fecha de 16 de noviembre de 2016

5 <http://lab.rtve.es/webdocs/xavier-cugat/#/>

6 <http://www.rtve.es/rtve/la-cocina/>

7 En su intervención en el Congreso de Periodismo en Red, 14 de noviembre de 2016, Universidad Complutense de Madrid.

Laboratorio de innovación periodística de 'Diario de Navarra' - DN Lab

Nace en octubre de 2013, e igualmente representa un caso especial al tratarse del primer y único laboratorio de medio en España, actualmente, surgido a iniciativa de un periódico tradicional e impreso de ámbito regional.

Se autodefinen⁸ como un “punto de encuentro donde profesionales y estudiantes de diversas disciplinas experimentan para descubrir nuevas formas de informar a los ciudadanos y adaptarnos a sus intereses”. El equipo está compuesto por el fundador, Alfredo Casares, actual director de contenidos del grupo La Información (editor de *Diario de Navarra*), una periodista como coordinadora, una periodista multimedia, otra periodista especializada en tratamiento de datos, un ingeniero informático y una socióloga.

Otra de las notas distintivas de este lab, en relación con los demás existentes en nuestro país, es su relación con el ámbito académico, ya que se pone en marcha con la colaboración de la Universidad de Navarra, la Universidad Pública de Navarra y el Centro Europeo de Empresas e Innovación, contando así con una declarada función formativa. De hecho, en el pasado curso académico, han contado con la colaboración

de alumnos de Sociología Aplicada, Ingeniería Informática, Ingeniería en Tecnología de Comunicaciones, Montaje y Postproducción de Audiovisuales. En este sentido, además de la formación, los puntos fuertes del laboratorio son las piezas documentales e interactivas, aplicando las nuevas narrativas y el periodismo de datos.

También en la web resumen los principales objetivos y funciones del laboratorio, como investigar acerca de los hábitos, necesidades y preocupaciones de los ciudadanos, diseñar nuevos productos y servicios, generar y compartir herramientas innovadoras, formar a profesionales en las competencias y habilidades necesarias para el futuro, promover actividades de difusión del periodismo y ampliar la red de relaciones o la experimentación con nuevos enfoques y narrativas para diversos soportes.

El DN lab tiene una declarada función formativa

“Hemos pasado de un entorno de décadas de certezas absolutas sobre nuestro papel como periodistas y nuestro modelo de negocio como empresas a una repentina tormenta de incertidumbre total que nos exige repensar cuál es nuestra contribución a la sociedad y cómo vamos a

⁸ <http://laboratorio.diariodenavarra.es/mision/>

seguir siendo rentables”, asegura su fundador, quien argumenta la existencia del lab en la necesidad de “escuchar más a la gente, probar soluciones nuevas, atrevernos a fallar y volver a intentarlo”.

Mantienen contacto profesional con casi una decena de universidades españolas, asisten de manera periódica a eventos y congresos relacionados con la innovación, han realizado 45 proyectos de periodismo de datos y narrativa multimedia publicados en *Diario de Navarra* y han recibido reconocimientos tales como la mención especial del taller de periodismo de datos de MediaLab Prado 2014 o tres medallas a trabajos también de analítica de datos e investigación en los premios ÑH 2015.

Uno de los últimos proyectos del laboratorio junto con la redacción y web del medio ha sido la puesta en marcha, en abril de 2016, de DN+⁹, una propuesta que “transita con el usuario los distintos momentos del día: despierta con un *flash* informativo en forma de *podcast* o boletín informativo por *mail*, avanza con las noticias y actualización de la web y la *app* móvil y prepara durante la tarde un producto exclusivo en formato para tabletas que promete lectura y atractiva última hora día”.

“Con el laboratorio hemos incorporado nuevos perfiles, ganado en diversidad y hemos comenzado a contagiar a la organización más tradicional con nuevos

valores como la experimentación y el aprendizaje, por lo que ahora que acabamos de iniciar nuestra apuesta por buscar un modelo de negocio en el área digital nos encontramos en mejor posición”, destaca Alfredo Casares, para quien “en el futuro cercano toda la redacción debería convertirse en un laboratorio”.

Laboratorio de El Confidencial - EC Laboratorio

El Confidencial, nacido en 2001, se ha convertido hoy en el líder nativo digital en nuestro país y en el tercer medio de España en visitas y páginas, solo por detrás de El País y El Mundo. El medio se estructura en cuatro grandes áreas: redacción, departamento técnico, departamento comercial y el laboratorio de innovación. Sin duda, se trata del caso de lab español de mayor envergadura, al menos, en cuanto al número de profesionales: un total de 35 personas, una cuarta parte de la plantilla del medio. El lab se estructura como equipo multidisciplinar en cuatro grandes grupos de trabajo:

- Desarrollo y creación en productos: sistema de gestión de contenidos CMS, Cms móvil y experiencia de usuario
- Desarrollo de audiencias: SEO y redes sociales

⁹ http://www.diariodenavarra.es/noticias/navarra/mas_navarra/2016/03/14/una_nueva_manera_vivir_informacion_439803_2061.html

- Nuevas narrativas (vídeo, periodismo de datos, infografía y fotografía)
- Publicidad tradicional, eventos y *branded content*

Los perfiles y competencias de sus integrantes son variados: diseñadores de interacciones, analista de UX (experiencia usuario), estrategia móvil, editor de automatismos, *project manager* (para gestión de equipos), *product manager* (para lanzar productos al exterior), analista de *big data*, experto en crecimiento, *user* personas (para analizar al lector y elaborar perfiles de estos), *user* escenarios (para conocer patrones de comportamiento y consumo de los usuarios), analista de diseño, etc.

En el lab de El Confidencial trabajan 35 personas, una cuarta parte de la plantilla

Una de las principales características del laboratorio es que trabaja de manera muy directa con la redacción, de la que provienen muchos de sus integrantes, con el departamento técnico, que ha dejado de ser un área aislada del medio, y con el departamento comercial, con el que se ha estrechado la comunicación, con el objetivo de conectar las demandas observadas en las experiencias de

los usuarios y las necesidades de los anunciantes que utilizan El Confidencial como canal para llegar a su público objetivo.

“Estamos en un mundo cambiante. La tecnología evoluciona a un ritmo vertiginoso y los medios de comunicación debemos adaptarnos para poder ofrecer nuestros contenidos en todos los soportes y canales en los que se encuentre la audiencia y con los formatos más adecuados en cada ocasión. Nuestro Laboratorio nació con el propósito de convertir a El Confidencial en una empresa de tecnología, sin perder su esencia. Si no innovas, lo hará la competencia, y si te relajas, te quedas fuera”, zanja el director del lab, Alejandro Laso.

El profesor Vara-Miguel señala las principales innovaciones en las que ha participado el Laboratorio para el medio: el rediseño en infografía en la web, la exploración de nuevas narrativas y formatos, el uso del periodismo de datos, la creación de nuevas aplicaciones para móvil, el desarrollo de audiencias mediante la optimización de motores de búsqueda y analítica web, el nuevo sistema de gestión de comentarios implantado o el cambio de plataforma y del sistema de gestión de contenidos del medio, entre otros (2016).

En el blog¹⁰ del lab hay un repositorio de especiales lecturas sobre innovación y

10 <http://blogs.elconfidencial.com/comunicacion/el-blog-del-laboratorio/>

periodismo en general, con tendencias y actuaciones de los principales medios internacionales, que han ido publicando de manera periódica en los últimos meses.

El responsable del laboratorio destaca que “la clave es ofrecer un contenido informativo diferenciador, riguroso y de muchísima calidad”. Y continúa: “La aportación que hacemos desde el Lab a El Confidencial es ayudar a seguir en esa línea exitosa, apoyándonos en la tecnología y creando nuevos formatos periodísticos, y hasta ahora, los datos de tráfico nos acompañan”, concluye Laso.

El laboratorio de innovación y formación de Vocento - Vocento Media Lab

El último de los laboratorios puesto en marcha, en diciembre de 2014, es el de Vocento, uno de los principales grupos editoriales de prensa informativa en nuestro país. A diferencia del resto de los laboratorios, no se trata de un lab de un medio en concreto, sino que es el grupo el que dispone de la unidad de experimentación e innovación para beneficio, fundamentalmente, de los medios regionales de la compañía.

Algunos de los proyectos de innovación recientes en los que ha participado este laboratorio han sido el lanzamiento, en diciembre de 2015, del portal Eslang.

es¹¹, dirigido a los *millennials* (público joven), y el proyecto de periodismo robotizado InfoPlayas¹² durante el pasado verano, a través de la página de *Diario Sur*, con un desarrollo automatizado de información del estado de las playas, gracias a la información *crawleada* por robots-araña en fuentes abiertas como la Agencia Estatal de Meteorología y Cruz Roja.

“Los diarios regionales de Vocento tienen históricamente una fuerte inclinación hacia la innovación periodística. Desde el lab, intentamos sumarnos a esta cultura apoyando a los diarios en ámbitos como las estrategias en redes sociales, los nuevos formatos de consumo de noticias en *mobile* como las AMP de Google, las narrativas audiovisuales o la mejora de la analítica de redacción”, concluye Bergareche.

Innovar con o sin laboratorio

Tal y como señala Borja Bergareche, “la ausencia de un laboratorio no implica la falta de innovación, ni la presencia de un *media lab* garantiza que germine la innovación”. En efecto, hay muchos ejemplos de medios de referencia en España que, a pesar de no contar con un laboratorio específico de innovación dentro de sus organizaciones, sí que están apostando por la innovación o tienen previsto, incluso, su puesta en mar-

11 <http://www.eslang.es/>

12 <http://www.diariosur.es/planes/playas/>

Canales de distribución de los laboratorios de innovación en España

	RTVE Lab	DN Lab	EC Laboratorio	Vocento Media Lab
Web	lab.rtve.es	laboratorio.diariodenavarr.es	-	vocentomedialab.com
Blog	blog.rtve.es/ lablogatorio	laboratorio.diariodenavarr.es/blog/	blogs.elconfidencial.com/comunicación/ el-blog-del-laboratorio/	vocentomedialab.com/ blog.html
Medium	medium.com/@ lab_rtvees		medium.com/ eclaboratorio (sin contenido)	medium.com/@ VocentoLab
Facebook	facebook.com/ labrtve		facebook.com/ eclaboratorio	
Twitter	@lab_rtvees	@DNLaboratorio	@ECLaboratorio	@VocentoLab
Google+	Sí			
YouTube	Sí	No (sí tiene el medio)	No (sí tiene EC vídeo)	No (sí tiene el grupo)
Vimeo	Sí	Sí		
Instagram	instagram.com/ lab_rtve/			
Snapchat	Lab_rtve			

cha en un futuro más o menos cercano.

Ejemplos de ello son los especiales de datos de *La Vanguardia*¹³, *El Mundo*¹⁴, el Data Lab¹⁵ de *El Ideal* de Granada y el de Nació Digital¹⁶, la apuesta de El Español y, más tarde, de El Independiente por la curación de contenidos en sus *newslet-*

ters diarias, *Eldiario.es* con la figura del socio-amigo como alternativa al modelo de ingresos o con interactivos de gamificación como la porra de las elecciones¹⁷ y el bingo de los debates¹⁸, y *El País*, que está aprovechando la oportunidad que representa la celebración de su 40 ani-

13 <http://www.lavanguardia.com/vangdata>

14 <http://www.elmundo.es/periodismo-de-datos.html>

15 <http://datalab.ideal.es/>

16 <https://www.nacioidigital.cat/labs/noticias/1432/nacioidigital/labs>

17 <http://www.eldiario.es/porra-elecciones-generales-2016/>

18 http://www.eldiario.es/politica/Bingo-debate-frases-candidatos-26j_0_526348079.html

versario para lanzar distintos proyectos como los *podcasts*, el periodismo inmersivo, un *bot* para Facebook y Twitter y el nuevo departamento de vídeo capaz de producir un documental sobre el 23F¹⁹ o un debate electoral para la web entre candidatos a la presidencia del Gobierno²⁰.

Los responsables de innovación o del ámbito digital de algunos de estos medios de referencia se han manifestado sobre la posibilidad de poner en marcha este tipo de departamentos en un futuro próximo. Así, Bernardo Marín, subdirector de *El País* y responsable del área digital, confirma que están trabajando para ponerlo en marcha, “así que seguramente en pocos meses lo tendremos plenamente operativo”.

Sergio Rodríguez, director de Transformación Digital e Innovación en *El Mundo*, también señala que “actualmente no contamos con ningún departamento enfocado directamente a la innovación, pero sí estamos trabajando en un proyecto que nos puede dotar de capacidad para innovar. Si todo va bien, comenzará a materializarse en pocas semanas y será un trabajo que nos dotará de capacidad de innovación completas”.

Antonio Rull, responsable de *marketing online* y audiencias en *Eldiario.es*, confirma que el medio no tiene un lab

cerrado con objetivos concretos, “no porque la innovación no sea una prioridad, sino porque esa tarea está abierta y recae en todos. Nos dimos cuenta de que tener un solo grupo de gente que innovara no era del todo productivo, sobre todo viendo las ganas de mucha otra gente en la redacción que quiere innovar. No queremos señalar quién innova y quién no, porque todos innovamos, cada uno desde su ámbito”.

El Español, a través del canal de atención al suscriptor, confirma que no disponen de laboratorio, sin dar fecha concreta sobre su posible implantación.

Creciente implicación de los medios españoles en la apuesta por la innovación

José Luis Rojas, profesor universitario y asesor de innovación para el deportivo *Marca*, apunta que no existe aún como tal, pero que se está trabajando en un futuro Marca Lab, como unidad de innovación para mejora de contenidos y formatos en soportes web y móviles. Los temas en los que trabajan continuamente son, según Rojas, el diseño web, la aplicación, los directos, la central de datos y la introducción de elementos interactivos y participación para ampliar la comunidad.

19 http://elpais.com/elpais/2016/02/23/videos/1456218929_727462.html

20 http://politica.elpais.com/politica/2015/11/03/actualidad/1446574993_699900.html

El grupo audiovisual Atresmedia también cuenta con un laboratorio²¹ de innovación, pero en este caso aplicado a la publicidad “para dar respuesta a las demandas, necesidades y oportunidades surgidas a raíz de las nuevas fórmulas de publicidad multipantalla”.

Además de los de los medios de comunicación y los existentes en instituciones académicas y universitarias, los laboratorios de innovación para la industria periodística también surgen desde grandes empresas tecnológicas como Google, que cuenta con su Google News Lab²² con el objetivo de “colaborar con periodistas y empresarios para ayudar a construir el futuro de los medios de comunicación”.

Google también ha firmado recientemente un acuerdo²³ con la Asociación Española de Editoriales de Publicaciones Periódicas (AEEPP) para promover la innovación digital en los medios, mediante un futuro Digital Lab.

Asimismo, es conocida y demandada por parte de los medios españoles la apuesta de Google, a través de los fondos del programa Digital News Initiative²⁴, por los editores de noticias en Europa para “el apoyo al periodismo de alta cali-

dad, fomentando un ecosistema de noticias más sostenible a través de la tecnología y la innovación”. Google respaldará proyectos que demuestren “nuevas formas de pensar el periodismo digital”. Se trata de una iniciativa de tres años con una inversión de 150 millones de euros, de la que ya se han dado a conocer los proyectos seleccionados en sus dos primeras fases: a comienzos de 2016, un total de ocho medios españoles, entre los que se encuentran *El País*, Prisa Radio, Eldiario.es y Unidad Editorial, recibieron la aprobación de sus propuestas por un montante total de 2,5 millones de euros. Meses después, en noviembre, se anunció el fallo de la segunda fase del programa con financiación para proyectos de medios como *As*, *La Voz de Galicia*, 93 Metros, Nació Digital, Politibot, Revista 5W, Grupo Heraldo, Europa Press y Cuonda Podcast, por un total de 2,1 millones de euros.

Además, hay que tener en cuenta que la innovación en productos informativos no es exclusiva de los medios de comunicación. El *ranking* de Innovación Periodística de 2014 elaborado por investigadores de la Universidad Miguel Hernández “revela que la innovación se

21 <http://www.puomarketing.com/53/19620/crea-atresmedialab-area-pionera-explotara-nuevas-formulas-publicidad-multipantalla.html>

22 <https://newslab.withgoogle.com/>

23 <http://www.aepp.com/noticia/2551/actualidad/aepp-y-google-anuncian-un-acuerdo-de-colaboracion-para-promover-la-innovacion-digital-en-los-medios.html>

24 <https://www.digitalnewsinitiative.com/>

desarrolla en los márgenes de la industria informativa tradicional” (De Lara, et ál., 2015). Así, el primer puesto en puntuación lo logra Civio, fundación sin ánimo de lucro que realiza proyectos especializados de investigación de datos.

Civio encabeza el *ranking* de la Innovación Periodística de 2014

Su último y reciente proyecto, “Quién cobra la obra”²⁵, configura un mapa de la contratación de obra pública en España en el que analiza las constructoras que más adjudicaciones han conseguido desde 2009 en el BOE en contratos de obra pública. De igual forma, el tercer lugar de la misma clasificación es para Vis a Vis, una revista interactiva para iPad, y ejemplo también de innovación en producción de contenidos fuera del ámbito de los grandes medios.

Conclusiones

Los estudios realizados por Salaverría ya detectaban que el fenómeno de los labs de medios era un fenómeno emergente, sobre todo internacionalmente, y en sus comienzos, como hemos visto, en España. A fecha de octubre de 2016, siguen existiendo como tales los mismos cuatro casos de labs localizados a comienzos de 2015. Sin embargo, a pesar de no contar

con unidades y laboratorios específicos, sí se demuestra el creciente grado de implicación de los medios de referencia españoles por la innovación y la apuesta por aprovechar las posibilidades de la tecnología para mejorar el producto y servicio, la producción y los canales de distribución a la hora de llevar el contenido a los usuarios.

El hecho de que la consolidación de estas iniciativas de innovación interna sea una tendencia mundial, y que las empresas de medios españoles estén todavía respondiendo a ella de una manera tímida, tiene que ver con que “iniciar un laboratorio supone una inversión cuyos resultados, probablemente, se comiencen a dar a medio o largo plazo, y la fuerte y negativa incidencia de la crisis económica en el sector periodístico explica la generalmente visión a corto plazo que se imprime a los proyectos que se ponen en marcha” (Salaverría y Sádaba, 2016b, óp. cit.).

“En el sector veo iniciativas innovadoras sin tener laboratorios, lo que hace pensar que hay medios que mantienen estructuras o filosofías similares, pero no las han formalizado como una unidad en sí, sino que las van integrando en el día a día”, señala el fundador del DN Lab, Alfredo Casares.

Miriam Hernanz, del Lab de RTVE, cree que “los jefes que apuestan por tener un equipo para probar cosas son

25 <http://quiencobraobra.es/>

realmente gente muy arriesgada, porque ¿cómo justificar que haya profesionales que no forman parte de la cadena de producción y que no siempre sacan un rendimiento tangible de su trabajo?”. Con todo, destaca la tendencia de algunos labs por testar narrativas a través del *branded content* o contenido de marca, “con lo que están sacando mucho rendimiento económico”.

Borja Bergareche, de Vocento, piensa que en los últimos 12-24 meses, “una vez que la industria de los medios ha superado lo peor de la gravísima crisis económica que hemos atravesado, los medios en España, en general, han aumentado muchísimo la ambición innovadora, con iniciativas muy interesantes”, y destaca como principales condiciones para el éxito de un lab de innovación “el compromiso de la dirección de la compañía y el esfuerzo permanente y humilde del cambio digital en las redacciones”.

Por su parte, Alejandro Laso, de El Confidencial, no cree necesario la existencia de un laboratorio en cada medio de comunicación. “Lo que hace falta es crear una cultura innovadora dentro de las empresas donde haya espacio para explorar, donde se pueda fallar rápido y barato, y aprender para poder adelantarte a tus competidores. Esos entornos no entienden de estructuras empresariales jerárquicas o que no toleren el fracaso”, dice. En su opinión, “lo ideal es que cada persona de la compañía sea capaz de sponsorizar una idea y llevarla a cabo con el respaldo de todos. Solo las

empresas que estén preparadas para explorar, entender y adaptarse a esta nueva realidad serán las que sobrevivan”, sentencia.

Pese al lento avance, hay que tener también en cuenta las intenciones de algunos de los medios consultados, casos de *Marca* o *El País*, de poner en marcha próximamente unidades de experimentación e investigación en forma de laboratorios. Además, se puede concluir que los casos existentes demuestran ser más iniciativas reales de apuesta por la innovación por parte de los medios que los han lanzado (una televisión pública, un nativo digital líder en su sector, un impreso regional también líder en su ámbito y uno de los principales grupos editoriales del país) que una posible salida de emergencia en búsqueda del atajo a las nefastas consecuencias de la crisis económica.

Igualmente, es importante resaltar cómo se certifica que, hoy en día, no solo los periodistas o fotógrafos trabajan en los medios. La aplicación de la tecnología en la producción de contenidos, a través de la innovación, permite que nuevos perfiles profesionales –programadores, desarrolladores, analistas de datos, matemáticos...– se incorporen cada vez con más frecuencia a las redacciones de las empresas de medios.

Por último, cabe destacar el escaso grado de relación entre universidad y empresa a la hora de disponer de estos laboratorios de innovación, salvo en el caso del regional *Diario de Navarra*.

También lo afirma Salaverría (2015, óp. cit.): “La colaboración entre los medios y las universidades, con el fin de pro-

mover la innovación en la industria periodística, sigue siendo, incluso con los labs, una asignatura pendiente”. ■

BIBLIOGRAFÍA

- **ARIAS, Félix** (2016): “RTVE y RTVE Lab: incubadora de innovación”, en SÁDABA, Ch., GARCÍA AVILÉS, J.A. y MARTÍNEZ COSTA, P. (eds): *Innovación y desarrollo de los cybermedios en España*. Navarra, Eunsa, pp. 120-125.
- **DE LARA, Alicia; ARIAS, Félix; CARVAJAL, Miguel y GARCÍA, José Alberto** (2015): “Ranking de innovación periodística 2014 en España. Selección y análisis de 25 iniciativas”, en *El Profesional de la Información*, v. XXIV, n. 3, pp. 235-245.
- **PALOMO, Bella y PALAU-SAMPIO, Dolors** (2016): “El periodista adaptativo. Consultores y directores de innovación analizan las cualidades del profesional de la comunicación”, en *El Profesional de la Información*, v. XXV, n. 2, pp. 188-195.
- **SALAVERRÍA, Ramón** (2015a): “Los labs como fórmula de innovación en los medios”, en *El Profesional de la Información*, v. XXIV, n. 4, pp. 397-404.
- **SALAVERRÍA, Ramón** (2015b): “Innovar en prensa: dónde, cómo y por qué”, en AEDE: *Libro Blanco de la Prensa Diaria*, pp. 149-154.
- **SALAVERRÍA, Ramón y SÁDABA, Charo** (2016a): “Los labs de medios en España: modelos y tendencias”, en *Revista Sociedad Española de Periodística*, pp. 149-164.
- **SALAVERRÍA, Ramón y SÁDABA, Charo** (2016b): “La innovación y los cybermedios: los labs”, en SÁDABA, Ch., GARCÍA AVILÉS, J.A. y MARTÍNEZ COSTA, P. (eds): *Innovación y desarrollo de los cybermedios en España*. Navarra, Eunsa, pp. 41-47.
- **VARA-MIGUEL, Alfonso** (2016): “El Confidencial: innovar en contenido como clave del éxito”, en SÁDABA, Ch., GARCÍA AVILÉS, J.A. y MARTÍNEZ COSTA, P. (eds): *Innovación y desarrollo de los cybermedios en España*. Navarra, Eunsa, pp. 166-177.

