

'La confianza no se automatiza': humanización del periodismo para fidelizar audiencias

Desde diarios regionales y medios independientes hasta grandes cabeceras internacionales, las redacciones apuestan por **visibilizar el trabajo periodístico**. La humanización del periodismo y la **imagen de los periodistas como marca** para impulsar la **confianza en los medios** cobra más importancia con la irrupción de la inteligencia artificial.

LUCÍA GONZÁLEZ

El oro de internet es la atención, pero el vínculo a reivindicar es la confianza. No hacen falta extranjerismos ni términos de moda en LinkedIn para explicar que los clics no bastan cuando se busca una relación duradera con el usuario. “Y la confianza no se automatiza”, resume Gastón Roitberg, secretario de redacción del diario argentino *La Nación*. Junto a él, varios expertos en captación y fidelización de audiencias (en medios locales, nacionales e internacionales) trazan para *Cuadernos de Periodistas* las claves del esfuerzo actual en las redacciones para

humanizar, de cara al lector, el oficio. Es lo que nos distingue de lo que ya puede ofrecer la inteligencia artificial (IA).

El vídeo es un pilar esencial: los medios incorporan a su oferta formatos, códigos y lenguajes que se han convertido en moneda de cambio en redes y plataformas como TikTok, YouTube o Instagram. Pero no es la única vía.

Fidelizar con personas más allá de algoritmos

Empezamos por uno de los grandes laboratorios de tendencias, *The New York*

Lucía González es redactora jefa de Desarrollo de Audiencias y Estrategia Digital en *El País* y miembro de la Junta Directiva de la Asociación de la Prensa de Madrid

Times, que con 13 millones de suscriptores y una plantilla de más de 2.300 periodistas no ofrece modelos replicables a pequeña escala en otros diarios, pero da pistas de hacia dónde reorientar la estrategia. Su cabecera deportiva, *The Athletic*, representa un caso en el que los periodistas son marcas en sí mismos y ayudan a expandir la del medio. Algunos de ellos incluso tienen agentes de representación, una señal de hasta qué punto la relación con la audiencia ya no pasa solo por la empresa.

En muchas cabeceras, sin embargo, existen reticencias a invertir en marcas personales por temor a que se marchen y se lleven consigo parte de lo ganado, tanto en prestigio como en público fidelizado. “En *The Athletic* los periodistas individuales suelen ser el principal punto de conexión con los lectores. En un modelo de suscripción, la confianza se construye directamente con el reportero tanto como con la publicación. Por eso, no vemos las marcas personales como algo a lo que haya que resistirse. Nuestro enfoque consiste en alinearlas con la fortaleza de la empresa”, explica Claudio Cabrera, su vicepresidente de Audiencia.

Cuando un reportero construye una voz sólida en una cobertura (a través de textos, audio, vídeo o redes sociales), fortalece la retención de los lectores y amplía la audiencia, explica Cabrera. La ventaja organizativa es que este medio deportivo se hizo así: *The Athletic* se cimentó sobre una base de reporteros

especializados que llevaban años desarrollando sus marcas personales.

Roitberg y Cabrera coinciden en que es importante no dejar el desarrollo de esa marca personal al azar, apoyando con formación de las habilidades narrativas requeridas y sin olvidar la alineación con el medio. “Lo importante es construir un equilibrio inteligente entre la identidad editorial del medio y la voz propia de sus periodistas, de modo tal que ambas se refuercen en cada formato”, apunta el periodista de *La Nación*. “Invertir en talento siempre implica una apuesta (...). Más que pensar en lo que eventualmente se puede perder, conviene reforzar lo que se puede ganar: nuevas maneras de contar, nuevas audiencias y formas de relación con el público”, añade. Y subraya que las firmas de sus periodistas “siguen siendo una de nuestras mejores credenciales de calidad y diferenciación”.

En cuanto al desarrollo de habilidades, Cabrera destaca que su redacción ha formado en el último año a más de 80 de sus cerca de 400 editores y reporteros, a través de un curso *online* de vídeo de seis semanas. “El programa cubre los fundamentos de la producción de vídeo móvil, desde la grabación y el encuadre hasta la narrativa sobre el terreno. En grandes eventos como los *playoffs*, la Super Bowl o las finales de la NBA, reforzamos además el trabajo de los reporteros desplegando junto a ellos, sobre el terreno, equipos de vídeo y productores

de redes. Esto nos permite crear una cobertura en vídeo más atractiva, cuidada e inmediata desde el lugar de los acontecimientos”, agrega.

No hacen falta
extranjerismos ni términos
de moda en LinkedIn
para explicar que los
clics no bastan cuando
se busca una relación
duradera con el usuario

Cabrera aboga por “una visión realista” sobre la movilidad laboral: “Cuando alguien se marcha, puede llevarse parte de la audiencia, pero también deja expectativas más altas de calidad y una identidad de cobertura más definida. Cuando los lectores conocen que un periodista especializado deja el medio, recibimos muchos correos preguntando si vamos a cubrir ese puesto o no. Pero en general la marca global sigue creciendo porque está construida sobre muchas voces de confianza y no solo sobre una”.

La transparencia como valor editorial

Mostrar las bambalinas de una redacción puede no resultar muy atractivo para quienes echan allí más horas de las que querrían, pero el ejercicio de transparencia y de comunicación con los lectores es muy valorado por el público fiel. Para

algunos periodistas supone también el esfuerzo de romper la barrera de usar la primera persona.

¿Qué quieren realmente saber los lectores? Para saberlo, hay medios que están impulsando directamente en sus webs, y no en plataformas externas o redes, el diálogo directo entre periodistas y sus lectores.

Madeleine White, cofundadora del medio especializado *The Audiencers* (propiedad de Pool, proveedora de tecnología para muros de pago dinámicos), destaca los “modelos centrados en la comunidad”. Cita, entre otros, el espacio de comentarios de *The New York Times*, con diseño renovado y más participación de sus redactores; eventos de periodistas de *The Telegraph* para interactuar en directo con los lectores o *The Bureau of Investigative Journalism*, que “no solo publica investigaciones, sino que muestra cómo se realiza el trabajo periodístico e involucra a la audiencia en el proceso”.

La participación de lectores es una vía de contacto que se trabaja desde antaño en los medios, con espacios como las cartas a los directores. Ahora se trata de buscar iniciativas que refuercen en digital todas las posibilidades de vínculo con la audiencia. *The Guardian* es otro de los que trabaja a diario propuestas para sus usuarios. En sus series temáticas, convierte testimonios en artículos (como los que narran historias positivas en las que un desconocido ofreció ayuda), que muchas veces se colocan en el

top de lo más leído por sus suscriptores. Además, en su portada web se mantiene siempre un módulo (“Take part” [participa]) con propuestas como “Cuéntanos: ¿te has encariñado emocionalmente con una IA?”.

“Durante mucho tiempo, en los medios se veía a la audiencia como una masa, no como individuos. Una comunicación fundamentalmente unidireccional. Hoy trabajamos en un mundo en el que ya no competimos entre nosotros, sino contra una fuerza externa: la inteligencia artificial”, plantea White. “Si nuestro único valor es publicar y crecer, perderemos. La forma de sobrevivir es apoyarnos en aquello que la IA no puede hacer: construir relaciones humanas reales y con propósito. (...) Potenciar precisamente aquello que la IA no puede hacer”, considera.

En *El País* (medio en el que trabajo), el equipo de “Internacional” reformuló a inicios de año su boletín¹, una de las diez *newsletters* más leídas del diario, para mostrar la parte de su trabajo que no se ve en las crónicas. Sin épica ni dramatismos, manteniendo el criterio de informar, pero de forma más personal. Un tono que busca reivindicar el valor

de informar desde el terreno y hacer visible ante el lector la extensa red de corresponsales, enviados especiales y ediciones en América por las que apuesta el periódico. Así, los periodistas de la sección en la redacción de Madrid recogen cada semana experiencias en primera persona de varios de sus compañeros para mostrar cómo se cubre una guerra o por qué se decide ir a un lugar a hacer un reportaje o por qué no se puede estar en otros, como en Gaza. Hay espacio también para las historias curiosas y las anécdotas, además de la invitación a los lectores para que planteen sus dudas y preguntas.

En la web de RTVE, la serie *Entrumpados*², de Cristina Olea, corresponsal en Washington, muestra desde dentro cómo es seguir a Donald Trump en su regreso a la Casa Blanca, con capítulos de entre 8 y 15 minutos. En abril, 5W, revista de periodismo narrativo y fotografía lanzada en 2015 por un grupo de periodistas independientes, anunciaba a sus lectores el nuevo boletín *Los secretos de la redacción*³ con este mensaje: “Abrimos las puertas de la redacción de 5W para acercarnos con transparencia a la gente que nos lee y nos sigue”. Antena 3

1 *El País. Newsletter* (s. f.). Formulario de inscripción. <https://plus.elpais.com/newsletters/lnp/1/334>

2 Olea, C. (2026). “Entrumpados”. RTVE Play. <https://www.rtve.es/play/videos/entrumpados/>

3 Morales, A. (20 de abril de 2026). “Los secretos de la redacción. Pasa y siéntate. Te enseñamos cómo es nuestro día a día”. *Newsroom/5W*. <https://www.revista5w.com/newsroom/los-secretos-de-la-redaccion-pasa-y-sientate-te-enseñamos-como-es-nuestro-dia-a-dia-160808>

Noticias ha estrenado el videopodcast de temas de actualidad 3x3, en el que colabora su plantilla de informativos. Desde marcas de referencia en el sector a proyectos independientes: hoy también es noticia explicar que el periodismo lo hacen periodistas.

Hoy también es noticia explicar que el periodismo lo hacen periodistas

Por otro lado, el panorama de plataformas y redes cambia constantemente y la fidelización de audiencias, más allá de algoritmos de terceros, es crucial. Dave Jorgenson, que saltó a la fama de internet como el *TikTok guy* [el chico de TikTok] de *The Washington Post*, abandonó el diario estadounidense tras convertir sus vídeos cortos de humor en una marca en redes para el diario. Ha fundado la *startup* Local News Internacional, donde además de apostar por vídeos en formato más largo tiene a las *newsletters* como pata de su estrategia. Las personas no cambian habitualmente sus correos electrónicos, por lo que si les gusta el contenido que reciben seguirán comprometidos con los boletines durante más tiempo que con las plataformas, planteó

en su intervención en el Festival Internacional de Periodismo de Perugia de 2026.

La era del consumo en clips

Resulta más fácil conectar con personas que con cabeceras, como apuntan desde hace años los informes de tendencias del sector. La falta de confianza ciudadana en los medios y la evitación de noticias son otros de los retos. También lo es la forma de llegar al público. Por eso cada vez hay más presencia de vídeos de periodistas en portadas digitales de los diarios, no solo en sus redes, y se impulsan proyectos en los que se trabaja la presencia de los profesionales en un tono más personal que en el de las piezas informativas. No se trata de imitar a los creadores de contenido, pero podemos aprender de su forma de construir comunidades y enganchar a la audiencia. Y, a partir de clips, llevar al usuario a productos audiovisuales de mayor duración.

El Reuters Institute destacó en su resumen⁴ del último Festival Internacional de Periodismo de Perugia una muy ilustrativa frase de Mukul Devichand, editor de Iniciativas de IA en *The New York Times*: “Estamos cambiando nuestras experiencias de producto para que en muchos sentidos haya menos IA. Quere-

4 Leake, M., Adami, M., Suárez, E. y Kahn, G. (18 de abril de 2026). “International Journalism Festival 2026: What we learnt in Perugia about the future of news”. Reuters Institute. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/news/international-journalism-festival-2026-what-we-learnt-perugia-about-future-news>

mos resaltar lo que hay de humano en lo que hacemos. Tenemos periodistas que han realizado trabajo real sobre temas reales. Por eso, varias de las experiencias que hemos lanzado, como las pestañas “Listen” [escuchar] y “Watch” [ver] (destacados en la botonera inferior de su aplicación, con estructura y navegación similar a la de redes sociales), giran en torno a ver al reportero en cámara o en el estudio”. Esa pestaña de “Watch” (de momento en abierto, sin muro de pago) es una mezcla de vídeos con periodistas, piezas explicativas y clips con las imágenes más llamativas del día.

No se trata de imitar a los creadores de contenido, pero podemos aprender de su forma de construir comunidades y enganchar a la audiencia

Los medios están incorporando mecánicas propias de las plataformas sociales en sus propios productos, resalta Pierre Caulliez, fundador de la agencia Yoof, especializada en ayudar a medios a conectar con el público joven, y líder del programa *News Creator Exchange* de Wan-IFRA. “El vídeo con periodistas identificables construye familiaridad con el tiempo”, dice. Una estrategia, apunta, que para muchos medios “se vuelve potente cuando hay un número redu-

cido de rostros que aparecen de forma constante: dos o tres voces clave, los mismos formatos, exposición repetida. Es ahí cuando la gente empieza a reconocerlos”. En medios que hacen publicidad con sus periodistas reconocidos en redes, esa presencia de marca personal ayuda también a atraer colaboraciones para promociones pagadas.

Para algunos profesionales, ponerse delante de la cámara no es un reto apetecible. La exposición constante también plantea retos, como la presión sobre los periodistas (la carga laboral y las críticas feroces desde el anonimato de las redes), hasta el riesgo que algunos ven en banalizar el contenido en formatos más ligeros. “Mucha gente sigue viendo la presencia en cámara como algo que tienes o no tienes, cuando en realidad suele desarrollarse con el tiempo, como cualquier otra habilidad, aunque haya personas que se sientan más cómodas de forma natural. Lo interesante es que la contratación empieza a reflejar esto: sentirse cómodo ante la cámara se está convirtiendo en algo cada vez más esperado incluso en puestos júnior, lo que sugiere que se percibe como una habilidad que deberías traer de base”, afirma Caulliez. “Para mí, la clave está más en crear el entorno adecuado: apoyar a los periodistas que están motivados, ofrecerles formación, pero también darles espacio para experimentar”, agrega.

Creadores de contenido independientes han sabido, entre tanto, acumular

audiencias masivas en redes y plataformas como YouTube. Su materia prima informativa es en muchos casos el trabajo de reporterismo realizado en medios tradicionales, pero han sabido reciclarlo y empaquetarlo con códigos más personales, directos y constantes. Son quienes han conseguido penetración en el público joven. En España, hay casos como *Ac2ality*, con casi 7 millones de seguidores solo en TikTok, participado desde hace años por Atresmedia y que acaba de firmar un acuerdo de inversión con otro perfil de éxito en redes, *La cara buena del mundo*, sobre noticias positivas. O la cuenta de Instagram de *Es.decirdiario*, con casi un millón.

Entre los que puso como ejemplo Caulliez en su intervención en el foro Wan-Ifra Latam de abril, figura el periodista y *podcaster* Vitus Spehar (*Under the desk news*), de quien destacó esta frase: “Literalmente no soy nada sin los medios tradicionales y sin las personas que están en primera línea haciendo reporterismo... Debemos tener respeto mutuo”. También citó al reportero Krishna Sharma del diario local *The Baltimore Banner*, convertido en rostro del diario en redes y con reporterismo de calle y no solo clips grabados en redacción. Y destacó las sinergias que pueden conseguir medios tradicionales con colaboraciones de creadores de contenido, como la serie de entrevistas de Hugo Décrypte (estrella en redes y referente en información entre el público joven en Francia) para France TV.

“El vídeo es cada vez más importante como narrativa, por su capacidad de distribución, su atractivo y su potencia para construir vínculo con la audiencia”, añade Roitberg. En *La Nación* llaman a su formato vertical de clips en su web “Miradas”, un lugar “que explica en tiempo real los principales hechos noticiosos de cada jornada con el relato de nuestros periodistas”.

Una lección a aprender de estos creadores es que los medios tradicionales pueden reivindicar a sus periodistas como un valor de confianza frente a la IA. En todos estos casos, la lógica es la misma. No se trata solo de producir contenido, sino de poner rostro, voz y personalidad para hacerlo reconocible y, por tanto, confiable.

El valor de la comunidad en el periodismo local

Un exitoso ejemplo de construcción de comunidad con un nicho único es el proyecto *Asturias Exterior* de *La Nueva España*, que intenta combinar dos vínculos: el que tienen los lectores con la cabecera y el de los asturianos con su tierra. Se busca “aprovechar ese tirón para acercarnos a un público al que no estamos acostumbrados, el que vive fuera de la región”, explica Román García, director de Estrategia Digital de un diario con cinco ediciones en papel y 13 ediciones hiperlocales en digital.

Además de la vida digital de los artículos sobre asturianos por el mundo, en el

grupo de WhatsApp usan narrativas que van desde los *stickers* a las “postales” desde la redacción, un mapa interactivo permite a los lectores identificarse como parte de la comunidad, la *newsletter* semanal *Carta desde el Paraíso* les resume la actualidad y los pódcast acercan algunos perfiles. El pasado verano, una quedada en un chigre organizada por el diario reunió a buena parte de estos seguidores, trascendiendo lo virtual: los eventos no se abordan en este artículo por cuestión de espacio, pero sacar el periodismo a la calle, con encuentros de los profesionales con el público, es otra de las líneas principales de trabajo (y de negocio) para fomentar la relación con el lector.

“El proyecto ha conseguido, a mi juicio, tres cosas muy importantes: ha creado y dinamizado una comunidad que se encontraba dispersa, ha conseguido que los de aquí sepamos las cosas interesantes que hacen los que se fueron y ha demostrado la capacidad del periódico para contar historias que interesan tanto a los que viven en el Principado como a los que están fuera”, apunta García. Sobre el éxito de las historias personales de esta serie, ofrece un dato: “El tiempo de lectura en la web ha duplicado al de otras secciones”.

En la prensa más cercana al ciudadano, la local y regional, siempre ha existido un vínculo diferente porque los periodistas cuentan y fiscalizan todo lo que afecta directamente a sus vecinos.

“Los creadores entendieron algo que a los medios nos cuesta asumir: la fidelidad no se gana solo con buena información, se gana con presencia, consistencia y reciprocidad”, señala Inés Martínez, responsable de redes sociales del diario *La Rioja*.

Sacar el periodismo a la calle, con encuentros de los profesionales con el público, es otra de las líneas principales de trabajo (y de negocio) para fomentar la relación con el lector

Un tipómetro o un boli convertido en micrófono le bastan a esta periodista para descubrir a sus lectores el funcionamiento de este periódico regional, a través de los vídeos “La Rioja por dentro”. “Yo consumo mucho Instagram y veía cómo mi vínculo con ciertas marcas o empresas crecía cuando estas se mostraban desde dentro. Y hacerlo, además, en un tono muy relajado, con un ritmo muy de Instagram (con sus soniditos, sus *gifs*, sus efectos...), e incluso mostrando vulnerabilidades, creo que nos aporta humanidad. El lector agradece no ver una empresa de comunicación, sino ver periodistas, personas”, argumenta. “Además, creo que subestimamos la intriga que puede generar cómo es el día

a día en una redacción. Para nosotros es algo natural, no le vemos mayor misterio. Pero lo tiene”, añade.

Casos como los citados sugieren que el gran debate del periodismo contemporáneo no debería tener tanto que ver con algoritmos ni las capacidades de la IA, sino con algo mucho más antiguo: la confianza y el hábito. Cada punto de contacto con la audiencia es un momen-

to de oro, una oportunidad para reforzar el vínculo con el lector. No basta con informar, hay que construir relaciones directas y significativas.

Cuatro palabras de la viñeta de El Roto en la que dibujó a un superhéroe con lápices, convertida en mural en una fachada de la sede de *El País* en Madrid, servirían para resumir todo este texto: “Con los lectores, siempre”. ■

