

La adaptación de la producción periodística al nuevo entorno de la comunicación. La visión de los responsables de producto e innovación de grandes medios españoles¹

The adaptation of journalistic production to the new communication environment. The vision of those responsible for product and innovation of large Spanish media

Luis Mauricio Calvo Rubio
[luismauricio.calvo@uclm.es]
Universidad de Castilla-La Mancha

Ana Serrano Tellería
[ana.serrano@uclm.es]
Universidad de Castilla-La Mancha

Javier Díaz Noci
[javier.diaz@upf.edu]
Universitat Pompeu Fabra

Recibido: 21/09/2019

Aceptado: 01/12/2019

Resumen.

El desarrollo tecnológico ha propiciado nuevos hábitos de consumo informativo en la ciudadanía. La noticia, entendida como un bien para compartir e intercambiar en el mercado (*commodity*), se ha ido adaptando a un sistema híbrido de medios de comunicación. Abordamos una investigación exploratoria con el objetivo de elaborar un mapa que refleje qué tareas del ciclo de vida de la noticia se han visto afectadas por la revolución digital. Para ello, durante los primeros seis meses de 2019, se han realizado diez entrevistas en profundidad en las que se ha recogido la experiencia de responsables de producto e innovación de destacados medios de comunicación españoles. Esta primera aproximación nos permite afirmar que la tecnología ha modificado el concepto de noticia y su ciclo de vida y nos facilita un posterior estudio descriptivo.

Palabras clave: noticia, ciclo de vida de la noticia, *newsmaking*, tecnologías digitales, sistema de medios

Abstract.

The technological development has propitiated new habits of informative consumption in the citizenship. The news, understood as a good to share and exchange in the market (*commodity*), has been adapted to a hybrid media system. We approach an exploratory investigation with the objective of elaborating a map that reflects which tasks of the life cycle of the news have been affected by the digital revolution. During the first six months of 2019, ten in-depth interviews were conducted in which the experience of product and innovation managers from leading Spanish media was collected. This first approach allows us to affirm that technology has modified the concept of news and its life cycle. It facilitates a later descriptive study.

Keywords: news, life cycle of news, *newsmaking*, digital technologies, media system

¹ Este artículo es resultado del proyecto de investigación *Noticias, redes y usuarios en el sistema híbrido de medios. Transformación de la industria de los medios y las noticias en la era postindustrial* (RTI2018-095775-B-C43) (Mineco / Feder), Ministerio de Ciencia, Innovación y Competitividad de España (2019-2021).

Sumario: 1. Introducción. 2. La evolución de la noticia. 3. Metodología. 4. Resultados. 4.1. Reunir información. 4.2. Escribir. 4.3. Editar. 4.4. Compilar. 4.5. Seleccionar. 4.6. Presentar. 5. Conclusiones. 6. Bibliografía.

1. Introducción

Los medios de comunicación están en una “etapa de replanteamiento y adaptación” (Barrios, 2016) a los hábitos de consumo informativo de la sociedad. Según el *Digital News Report.es 2019*², la televisión sigue siendo el canal favorito de los internautas para informarse (45%), pero el 40% opta ya por hacerlo en un medio digital: el 23% a través de empresas periodísticas y el 17% en una red social o blog. Entre los menores de 35 años, las redes sociales son la vía informativa preferida para el 31%, por encima incluso de la televisión tradicional (27%). Este informe también revela que el acceso a las noticias se realiza en un 56% de los casos a través de la marca del medio, mientras que el restante 54% lo hace mediante redes sociales, buscadores y agregadores.

Los datos evidencian la importancia que internet, plataformas y dispositivos conectados tienen en la industria mediática, hasta el punto de estar cambiando la lógica empresarial y productiva de la era industrial. En muchos casos, las rutinas de producción ya no están asociadas a una única plataforma de distribución con unos tiempos bien definidos para cada tarea. Ahora, la información debe estar donde y cuando la demande la audiencia (Deuze y Prenger, 2019). Esta migración a los soportes digitales, unida a la crisis del modelo de negocio, ha propiciado la mutación del sistema de medios (Díaz Nosty, 2017) hasta el punto de llegar a replantearse el concepto de periodismo y su puesta en práctica (Casals, 2006).

Las tecnologías digitales han permitido que las noticias lleguen más lejos, más rápido y a más personas, despojándose de las limitaciones espaciales y temporales de tiempos pasados (Canavilhas, 2015). En este camino, se han ido sucediendo cambios en todas las fases de producción que pretendemos determinar.

2. La evolución de la noticia

La comunicación es uno de los campos en los que la tecnología ha provocado profundos cambios (ver, por ejemplo, Galán, Rodríguez y Marzal, 2018; Cerezo, 2018; Porto y Flores, 2018; Boczowski y Anderson, 2017; López, Rodríguez y Pereira, 2017; Núñez Ladevéze, 2016).

Atrás quedan los tiempos de audiencias masivas alrededor de los medios que se constituían como los principales actores con capacidad para difundir una particular visión de la realidad. En la era post industrial, el consumo informativo se realiza mayoritariamente en un entorno digital de audiencias fragmentadas (Pérez, 2018; Salaverría, 2018; Huertas, 2015) y con la participación activa de los otrora receptores pasivos (Serrano, 2016; Núñez Ladevéze, 2016; Casero-Ripollés, 2016; Jekins, Ford y Green, 2015 y Fernández, 2014).

Los medios tradicionales (*mainstream*) en formato televisión, radio y prensa conviven con aquellos que se están adaptando a las demandas de los usuarios y con nativos digitales (Chadwick, 2011). Lejos de ser un escenario estático, los cambios son constantes y las “condiciones de actuación”

² En la página web www.digitalnewsreport.es puede consultarse tanto el informe ejecutivo como la información más relevante de cada uno de los apartados.

mutan antes de que “las formas de actuar se consoliden en nuevos ámbitos y en rutinas determinadas” (Bauman, 2006, p. 9). Las experiencias del pasado no son suficientes para navegar con éxito en el futuro más cercano (Cerezo, 2018). La innovación constante es ineludible.

Ahora bien, es necesario tener en cuenta que el concepto de “nuevo medio” va mucho más allá de la simple digitalización. Como afirman Cabrera, Codina y Salaverría (2019, p. 15), “un nuevo medio es una organización que forma parte de un sistema mediático alternativo al tradicional, que innova y experimenta en sus formatos narrativos, en su relación con la audiencia y en sus canales de distribución”.

Para Boczkowski (2005, p. 11), esta innovación debe darse en tres ámbitos: tecnológico, comunicativo y organizacional. Por su parte, De Lara, Arias, Carvajal y García (2015, p. 238) proponen el análisis de cuatro áreas para evaluar la innovación: producto y servicio; procesos de producción y distribución; organización y comercialización. En nuestro caso, nos centraremos en la producción y distribución de noticias.

La elaboración y difusión de las noticias tienen una gran relevancia social, por cuanto estas constituyen una de las principales fuentes que emplean los ciudadanos para construir su imagen de la realidad (Schlesinger, 1997). Hasta la llegada de los modelos de comunicación horizontal multimodal, los medios marcaron el “sendero temático” por el que discurría el interés social y encuadraban los asuntos para promover su visión particular del mundo (González y Chavero, 2012). Aun cuando siguen siendo relevantes en este papel, se han unido nuevos actores con capacidad de hacerse oír en la esfera pública (Broersma, 2017). Esta realidad tiene consecuencias perniciosas, entre las que se encuentra la aparición de fuentes pseudoinformativas que, lejos del rigor exigible al periodista, consiguen difundir enfoques en favor de unos intereses concretos. Esta forma de propaganda o mentira, denominada posverdad o desinformación, pervierte la base de la participación ciudadana en la toma de decisiones al distorsionar su derecho a una información veraz (Salaverría, 2018 y Casero-Ripollés, 2016). Contribuir a entender el ecosistema mediático para adaptar la producción informativa a él puede ser útil para enfrentarse a esta situación.

Los medios de comunicación han buscado acomodar las noticias, entendidas como bienes para compartir e intercambiar en el mercado (*commodities*), a las tecnologías y las demandas de los consumidores (Luchessi, 2015). En muchos casos, estos procesos han tenido escasa efectividad. “Tal vez el periodismo sea el único negocio que ha manejado la transición digital peor que la industria discográfica”, afirma el escritor Stephen Witt³. Aun así, la idea original del ciclo de vida de la noticia, definido por (Chadwick, 2017, p. 62) como “el periodo diario predecible entre el último y el próximo número de un periódico”, queda cada vez más lejos: el proceso de “recopilar, escribir, editar, compilar, seleccionar y presentar” el resultado informativo ha cambiado.

Para Anderson, Bell y Shirky (2014, p. 77), la variación más importante es la irrupción de internet, que ha permitido que cualquier ciudadano pueda “copiar, alterar, compartir y discutir” contenido. Los autores explican que la producción informativa era “bastante lineal” en el siglo XX: los reporteros y editores recopilaban hechos y observaciones y las convertían en historias que difundían; eran las fuentes de la información para la audiencia. “Las noticias eran algo que recibíamos, no algo que usábamos”, apostillan. Profesionales y público estaban separados. Ahora, el público está más vinculado a la noticia, como fuentes que pueden publicar, como grupos que

³ Entrevista concedida a El Confidencial, el 16 de julio de 2016. Disponible en https://www.elconfidencial.com/cultura/2016-07-19/musica-stephen-witt-pirateria-pagar_1234821/

pueden crear y combinar datos de una forma a la que los profesionales no alcanzan, como difusores y usuarios de noticias.

Sin embargo, el “principal efecto de los medios digitales es que no hay un efecto principal”. Para comprender los cambios, es preciso detectar dónde se producen y su repercusión (Anderson, Bell y Shirky, 2014, p. 81).

Muchos de los factores que históricamente han influido en la producción de noticias se han adaptado a la nueva realidad. El tiempo, por ejemplo, es uno de los más destacados. La inmediatez en la difusión y las rutinas de producción ancladas al reloj siempre han caracterizado el periodismo. Con la irrupción de la tecnología en las redacciones y el permanente acceso ciudadano a los contenidos a través de dispositivos móviles conectados, la relevancia del tiempo ha alcanzado niveles nunca imaginados. Estamos muy cerca de ese periódico ideal que “puede salir ininterrumpidamente en cada momento” (Fidalgo, 2004, p. 12).

Por otro lado, Odriozola y Llorca (2014) y McCombs (2005) han estudiado el impacto de internet en la agenda temática de los medios y Messner (2008) demostró la huella de los *weblogs* en la misma. Herrero (2015), por su parte, se ha centrado en el uso que los periodistas hacen de las redes sociales como fuente de información y difusión de contenidos. De una forma más amplia, Bradshaw (2018) ha abordado las destrezas que precisa el periodista para moverse en internet.

De plena actualidad está la Inteligencia Artificial (IA). Estos sistemas informáticos, que emplean algoritmos y datos para generar informaciones automáticamente (Barrat, 2013; Bunz, 2010 y Harcup, 2014), ganan espacio con el argumento de que incrementan la producción (Kim, Lee, Kim, Kuppawamy y Jo, 2007) y posibilitan que los redactores se dediquen a labores menos repetitivas y más creativas (Ford, 2013).

También hay transformaciones relevantes en la difusión. En la sociedad industrial, lo habitual era que las noticias se distribuyesen agrupadas en el trabajo colectivo de una redacción. Hoy, podemos considerarlas como unidades informativas flexibles (Díaz Noci, 2018) dentro de un sistema mediático donde, para dar cabida a la complejidad, la interdependencia y la convivencia entre los nuevos y los viejos modelos, los medios se hibridan (Chadwick, 2017) fusionando lenguajes y compartiendo *interfaces* para ofrecer nuevas experiencias al usuario. En este apartado, tienen un papel principal las plataformas, esos espacios virtuales alrededor de los cuales se congrega un número elevado de usuarios (Youtube, Facebook, Amazon, etc.). Bell y Owen (2017) han estudiado la repercusión de estos repositorios sobre los medios americanos. Entre otras cuestiones, su trabajo evidencia que la influencia llega a condicionar la producción periodística al incentivar la propagación de un determinado tipo de contenido.

En esta evolución, la noticia ha pasado de ser una *commodity* estática y con una clara estructura a convertirse en un elemento hipertextual con distintos niveles de profundidad y un itinerario de lectura al gusto del lector. Incorpora componentes multimedia que complementan su significado y se difunde por múltiples canales, dando lugar a productos multiplataforma y *crossmedia* (Calvo, 2018). El último paso en esta transformación está siendo la ubicación del usuario en el centro del proceso y la creación de mundos narrativos que fluyen a través de diferentes medios ampliando la historia y dando más posibilidades de sumergirse en el relato. Esta lógica transmedia es una opción adecuada y de óptima adaptación al actual entorno de la comunicación social (Rampazzo

y Alzamora, 2018; Rampazzo, 2018; Serrano, 2016; Lovato, 2015), incluso para dar cabida a narrativas vinculadas al periodismo de datos (Renó y Renó, 2017).

Gracias a la bidireccionalidad de la comunicación, el usuario ha ganado protagonismo. La participación es para Russell (2016) el cambio más obvio en la práctica periodística, un fenómeno que García de Torres (2010) ha estudiado desde una perspectiva historiográfica. La literatura académica es también abundante sobre la intervención de los usuarios en los relatos periodísticos y se ha centrado en múltiples aspectos, como la realidad virtual o los videojuegos (Domínguez, 2014), los roles que asume la audiencia en las televisiones multiplataforma (Calvo, 2018; Ferreras, 2014; García-Avilés, 2012;) o la interacción entre público y medios (Masip, Ruiz y Suau, 2019; Suau, Masip y Ruiz, 2019; Serrano, 2017).

Con todo, “las noticias en línea han aumentado la presión sobre los reporteros para realizar múltiples tareas y combinar varios formatos” (Boczkowski y Mitchelstein (2017, p. 18), y ofrecen múltiples vías de participación al público en el proceso de creación (Russell, 2016).

En resumen, los periodistas se enfrentan a nuevas formas de elaborar y distribuir noticias (Burgess y Hurcombe, 2019). Esto hace que se replantee el concepto de periodismo y su práctica (Casals, 2006) y que aparezcan estudios sobre la adaptación de teorías tradicionales como la *agenda-setting* o el *framing* al mundo digital (Meraz y Papacharissi, 2016), las nuevas fuentes de información (Carlson, 2016) o con un enfoque en el que lo digital domina a la práctica periodística en lugar de que los principios de esta se adapten al nuevo entorno (Duffy y Ang, 2019).

Nuestro trabajo busca determinar qué tareas de lo que Chadwick (2017) denominó el ciclo de vida de la noticia (reunir la información, escribir, editar, compilar, seleccionar y presentar la noticia) y en qué medida se han visto afectadas por la revolución digital. Siguiendo los trabajos emprendidos por otros autores (López-García, 2015; Campos-Freire, 2015; Valero, Carvajal y García, 2019), pretendemos contribuir a un mejor entendimiento de la producción informativa que ayude a los medios a adaptarse al nuevo paradigma de la comunicación social. De esta forma, podrían mantener su importante papel en los sistemas democráticos, convencidos de que supondría una vía para luchar contra la desinformación (*fake news*) alimentada por el poder que posibilita la “autocomunicación de masas” (Castells, 2010).

3. Metodología

Este trabajo se enmarca en un proyecto de amplio alcance encaminado a explicar la evolución histórica de la noticia en el ámbito de la economía, el derecho y la información, cuáles han sido los movimientos de la industria de los medios de comunicación para adaptarse a la realidad informativa y cómo ha evolucionado la profesión periodística. Como paso previo es necesaria una aproximación que permita elaborar un mapa con las tareas del ciclo de vida de la noticia que se han visto afectadas por la revolución digital. Abordamos por tanto una investigación exploratoria que ofrezca una visión aproximada del tema objeto de estudio (Arias, 2012) como base para la formulación de hipótesis en un posterior trabajo descriptivo (Selltiz, Jahoda, Deutsch y Cook, 1969).

Se han seguido dos métodos complementarios: una revisión de la literatura y el registro y análisis de la experiencia de profesionales de los medios de comunicación españoles a través de entrevistas cualitativas (Corbetta, 2010). Ellos están viviendo en primera persona esta transformación y, dado

que el interés se centra en describir un fenómeno social desde el interior (Flick, 2011), se opta por la entrevista en profundidad como herramienta útil para recopilar la experiencia de quienes cuentan con una perspectiva estratégica de las empresas y, además, tienen la capacidad de decisión en los procesos productivos. Esta conversación es el paso previo a la explicación científica (Kvale, 2011).

Con este fin, se escogió la entrevista semiestructurada, apartada de un cuestionario cerrado y centrada en una serie de temas (Corbetta, 2010) reflejados en una guía. Entre ellos, se configuró un apartado vinculado al objeto de este estudio a través de las siguientes cuestiones: ¿cuáles son las principales características del entorno en el que se mueven los medios?, ¿cuál es el papel de los medios de comunicación en la sociedad?, ¿ha cambiado en los últimos tiempos?, ¿qué pueden hacer para adaptarse al paradigma comunicativo actual? y ¿cómo ha cambiado el concepto de noticia?

La selección de la muestra se realizó utilizando un muestreo intencional hasta alcanzar el punto de saturación (Callejo, 1998, p. 96), aquel en el que la información aportada por los entrevistados no aumentaba la calidad de la recopilada previamente al repetir “fundamentalmente lo dicho”.

Como referencia inicial se empleó el trabajo de Salaverría (2015) en el que analiza 31 laboratorios periodísticos. La selección tuvo en cuenta los que permanecían activos en España en diciembre de 2018: El Confidencial Lab, RTVE.es Lab y Vocento Media Lab,

Para abarcar la mayor parte del sistema mediático español se optó por incluir medios originalmente de radio, televisión y papel, utilizando en cada grupo criterios objetivos para la selección: número de oyentes, audiencia o tirada, atendiendo al *Estudio General de Medios* (AIMC, 2018) correspondiente a la oleada de octubre de 2017 a mayo de 2018. Los elegidos fueron *Marca* y *El País* como diarios más leídos y *SER* y *COPE* como emisoras con mayor audiencia. Para evitar la presencia de dos medios del mismo grupo -*El País* y *SER*- cuyo análisis pudiese ser coincidente, finalmente se escogieron *Marca*, *SER* y *COPE*.

Además, resultaba de interés contar con nativos digitales. Los datos de ComScore de mayo de 2018 (*El Español*, 2018), situaban a *El Confidencial* como el más popular. Sin embargo, se desestimó por la elección de su laboratorio en la fase previa, optando por incluir a *20minutos* y *El Español*.

En representación de las agencias de noticias se consideró la idoneidad de la *Agencia Efe* por su relevancia nacional e internacional.

Por otro lado, se estimó interesante sumar medios digitales especializados. En este apartado se seleccionaron *Newtral* -referencia en el chequeo de información- y *El Desmarque* -un nativo digital deportivo que ha crecido con mucha fuerza-.

Asimismo, se pretendía contar con medios innovadores en modelo de negocio. En este apartado, se eligió a *Eldiario.es* por su sistema de socios y su posición entre los diez medios con más usuarios únicos en España.

Por último, la muestra se completó con *Castilla-La Mancha Media* (CMM), un ente público regional con radio, televisión y presencia digital.

Siguiendo estos criterios, la selección final ha estado compuesta por diez entrevistas a responsables de innovación o producto (Tabla 1).

Tabla 1. Entrevistas realizadas

Nombre	Cargo	Medio
José Manuel Gallardo	Director	<i>Marca</i>
Monserrat Lluis	Subdirectora general de Contenidos, Innovación y Desarrollo	<i>COPE</i>
Laura Sanz	Directora de Producto	<i>El Español</i> ⁴
María Ramírez	Directora de Estrategia	<i>El Diario.es</i>
Daniel Muñoz	Desarrollo de Negocio	<i>El Confidencial</i> ⁵
Borja Bergareche	Director de Innovación	Vocento ⁶
Javier Padilla	Director de Tecnología	<i>El Desmarque</i>
Marilín Gonzalo	Coordinadora del Área Digital	<i>Newtral</i>
Isaías Blázquez	Director de Contenidos Digitales	<i>Castilla-La Mancha Media</i>
José Luis Fernández-Checa	Subdirector de Contenidos Digitales	Agencia EFE

Los encuentros, de aproximadamente una hora de duración, se realizaron en las sedes de los medios participantes entre enero y mayo de 2019. Para la transcripción de las grabaciones de las entrevistas se empleó el sistema de inteligencia artificial de Amazon, lo que limitó las interpretaciones.

Para una mejor comprensión alineada con el objeto de este estudio, los resultados se ofrecen agrupados en las distintas fases del ciclo de vida de la noticia.

4 La entrevista a Laura Sanz se realizó el 11/1/2019, cuando ocupaba el puesto de directora de Producto de *El Español*. En septiembre de 2019, se incorporó a la revista *Semana* como Digital Director.

5 La entrevista a Daniel Muñoz se realizó el 11/1/2019, siendo integrante del equipo de Desarrollo de Negocio de *El Confidencial*. En septiembre de 2019 se incorporó a *El Español* como Innovation&Strategy Director.

6 La entrevista a Borja Bergareche se realizó el 23/1/2019, cuando ocupaba el puesto de director de Innovación en Vocento. En mayo de 2019, se incorporó a Kreab Digital.

4. Resultados

La digitalización de la comunicación social ha transformado las redacciones. A lo largo de las entrevistas se ha constatado que los cambios se evidencian ya desde la reestructuración del espacio físico. Las pantallas con información de la actividad digital ocupan un lugar central, han aparecido nuevos departamentos y secciones e, incluso, se ha cambiado la distribución de las mesas de trabajo de los periodistas. Pero la verdadera revolución está en el flujo de trabajo. Como afirma el director del diario *Marca*, José Ignacio Gallardo, la noticia tiene otro ciclo de vida porque ha cambiado el consumo informativo: “Hemos acostumbrado a la gente a consumir información de una forma voraz, con una vorágine de información, sobreinformación muchas veces, con lo que el concepto o la presentación de la noticia ha cambiado”.

4.1 Reunir información

Las transformaciones se perciben desde los primeros pasos para elaborar una información periodística. A las tradicionales fuentes de información se unen nuevas vías para recopilar la materia prima, los datos, los testimonios, los documentos. Como comenta María Ramírez, directora de Estrategia de *Eldiario.es*, “tenemos las redes sociales, que son una fuente de información si la utilizas bien; sirve y es complementaria”. Sin embargo, considera que “la base de ir a buscar, y si puedes ir al sitio mucho mejor que por teléfono, no cambia”.

En esa misma línea, Laura Sanz, directora de producto de *El Español*, es consciente de que las conversaciones en las redes sociales pueden generar noticias, lo que corrobora Marilín Gonzalo, coordinadora del Área Digital de *Newtral*, al afirmar que “de ahí surgen un montón de ideas”. Además, pone de manifiesto que “la noticia más pura, la alerta informativa, la ves primero en otros sitios. Siempre sale mucho más rápido que un producto periodístico donde el periodista se ha dedicado a ver si eso sucedió o no, donde ha hablado con fuentes, expertos...”. Ahora bien, advierte de que esto no debe traducirse en “una desesperación por ser los primeros en publicar algo”. A los profesionales de la información les compete hacer bien su trabajo, lo que incluye “llegar a las fuentes, llegar a esos expertos, recuperar una hemeroteca y montar una pieza que dé más contexto a lo que se está contando”, apunta.

Para Isaías Blázquez, director de Contenidos Digitales de *Castilla-La Mancha Media* (CMM), las capacidades de comunicación digital de la ciudadanía facilitan “la labor de los periodistas”, pues pueden ser una fuente útil “a la hora de enviarles información, de darles pistas, de publicar fotos, de publicar comentarios...”.

Pero igual que lo hacen los medios, los ciudadanos también pueden recabar información directamente de las fuentes en las redes sociales. Así lo atestigua, por ejemplo, Javier Padilla, director de Tecnología de *El Desmarque*, quien considera que los medios han perdido parte de la “capacidad de filtro” porque las fuentes tienen los recursos para llegar directamente a los grandes públicos: “El periodista era el intermediario incómodo porque no tenía que transmitir lo que tú querías”.

Además, el uso de las redes sociales también tiene sus riesgos, como advierte Gallardo: “No podemos dejar que el ruido nos perturbe. Otra cosa es que del ruido extraigamos el mensaje; si hay mucho ruido vamos a levantar las orejas a ver qué pasa (...). Hay que escuchar, pero actuar

con mucha prudencia en esa interacción con los lectores”. A esto, Daniel Muñoz apostilla que se ha “perdido un poco el control sobre la rigurosidad de las noticias y cualquiera puede meter ahora noticias falsas”. Contra esto, cree necesario que los medios vuelvan a recuperar terreno.

Estos nuevos canales de información obligan a los periodistas a “tomar decisiones y a saber cómo funcionan”, para “mantener la calidad”, avisa Fernández-Checa. El subdirector de Contenidos Digitales de la *Agencia EFE* reconoce que “el esfuerzo por mantener la calidad es cotidiano, con todos los errores que conlleva. Eso forma parte del ADN del periodismo: tienes que abordar nuevas plataformas, nuevos soportes, nuevas formas de engañarte...”.

Al margen de los canales digitales, el análisis de grandes cantidades de datos (*big data*) también se ha convertido en una valiosa fuente de información favorecida por la tecnología. Borja Bergareche incorpora las bases de datos a los métodos tradicionales de recopilar información. Por ello, los periodistas de datos están ganando espacio en las redacciones, como corrobora Lluís. Junto a ellos, el empleo de la Inteligencia Artificial (IA) está facilitando la creación de historias basadas en el análisis de bases de datos y sus posibles discrepancias.

4.2 Escribir

Tras la recopilación de la materia prima llega el momento de convertirla en un producto informativo. Aquí, los profesionales consultados se dividen en dos grupos: quienes consideran que los cambios han sido mínimos y aquellos que destacan una profunda transformación. Entre el primer grupo, Fernández-Checa considera que el trabajo periodístico “no ha cambiado tanto” y recuerda que, “antes, el redactor escribía su noticia pensando en sus lectores y en el soporte en el que lo iba a hacer, con lo que iba tomando una serie de decisiones que iban más allá de la redacción del contenido”, algo similar a lo que se hace ahora cuando, incluso, “puede llegar a escoger la fotografía o el video”. El resultado final de este proceso es “un relato informativo que es la noticia y todo lo que está alrededor”, concluye.

También Ramírez defiende que “la noticia ha cambiado menos de lo que debería, probablemente porque su estructura, por lo menos en España, sigue siendo muy parecida”. Por ello, considera que se debería “hacer un esfuerzo por probar formatos que rompan la noticia o, al menos, algunas noticias”.

En la mayor parte de los medios ven cambios más abruptos. Ahora, los profesionales deben pensar en distintos lenguajes a la hora de elaborar sus informaciones ya que, como sostiene Gallardo, el periodista dispone de herramientas para incluir redacción, video, sonido, un desarrollo digital, un acompañamiento por redes sociales, etc. “En este camino, se ve arropado por una redacción que le ayuda a canalizar todo esto”, indica.

El trabajo en equipo entre diversos perfiles aparece como una de las características de las redacciones. Bergareche lo explica de la siguiente manera: “Las historias periodísticas más jugosas vienen de algo que antes no había, que es el trabajo junto a un infógrafo, un desarrollador, un periodista, un periodista visual... que sacan jugo a la materia prima informativa”.

Por otro lado, las posibilidades narrativas de los canales digitales hacen que se cuestione la utilidad de los tradicionales géneros periodísticos. En este sentido, Sanz considera que se mantiene una clara separación entre ellos. Sin embargo, Bergareche cree que “los géneros existen, pero no como

antes y hay que asumir su liquidez”, mientras Lluís entiende que “los géneros se hibridan”, van cambiando e, incluso, aparecen nuevos, como los *rankings*. De la misma opinión son Padilla y Gonzalo. Para la periodista de *Newtral* su uso se circunscribe a un “modo referencial” para “saber de qué estamos hablando”, pero “tendríamos que empezar a buscar otros nombres para todo”.

En lo que todos coinciden es en que el entorno digital demanda nuevas destrezas para los profesionales de la información. “Es importante que los periodistas conozcan cómo funciona Google, que es importante para posicionar las noticias”, afirma Muñoz en consonancia con Padilla, Lluís, Blázquez o Fernández-Checa.

Sin salir del apartado de la elaboración de las noticias, surge un debate sobre el papel de los robots en las redacciones. En líneas generales, las personas consultadas creen que los algoritmos basados en inteligencia artificial tienen cabida en las redacciones como apoyo a la labor periodística y para que los profesionales puedan dedicarse a actividades que aporten un mayor valor a la información. Por tanto, atisban que el trabajo del periodista no está en peligro y no ven que una máquina pueda redactar una noticia de cierta complejidad en un futuro cercano.

4.3 Editar

La adaptación de las noticias a los usos y normas de cada medio, lo que en el argot se denomina editar, también ha cambiado, especialmente para “adaptar el lenguaje informativo a lo que te pide internet, que es muchísimo más que una traslación del papel a internet”, comenta Ramírez. Entre las nuevas líneas de trabajo surgen interesantes iniciativas. Por ejemplo, desde *Eldiario.es* su directora de Estrategia recuerda que acaban de “lanzar un botón para reportar errores ortográficos o fácticos” porque, ahora, “claramente, los lectores están más involucrados en todo el proceso”.

Aun así, la edición de noticias sigue manteniendo una jerarquía (Muñoz) que permite mantener los parámetros periodísticos tradicionales (Gallardo).

Íntimamente relacionado con esto se encuentra la lucha por ser los primeros en difundir una información con el fin de ganar prestigio, pero, sobre todo, un mayor número de impactos que pueden, posteriormente, servir para atraer la atención de los anunciantes. La calidad es la principal damnificada, aunque los entrevistados consideran que nos encontramos en un periodo de reflexión y de reorientación. El director de *Marca* es tajante en este aspecto: “Lucho por anteponer la credibilidad a la rapidez”. Bergareche, Gonzalo, Sanz, Lluís y Blázquez se muestran alineados con esta concepción. Para Padilla, la clave está en adaptarse al nuevo entorno sin olvidarse del rigor periodístico en las informaciones de calado.

Este afán por la velocidad hace que, según Blázquez, se copie mucho y que muchas veces estemos ante textos que no informan, no resuelven dudas o no estén confeccionados pensando en el usuario, sino “para componer una portada”.

Pero también hay mucho más trabajo de edición que no se ve y que es también muy relevante. Desde la visión de una agencia de noticias, Fernández-Checa explica que ahora “se incluyen otros datos, un metadato amplísimo que va desde el origen de la noticia, para quién tiene interés, los personajes o entidades relevantes, etc.”.

4.4 *Compilar*

En el ámbito del periodismo compilar es la recopilación de informaciones susceptibles de incluirse en un producto informativo, entendido como tal un periódico, un informativo de televisión, un boletín de noticias de radio o una página web.

El primer cambio que ha traído la tecnología digital es la ruptura de los límites del producto; ya no hay problemas de espacio, o al menos no tantos. Los soportes digitales cuentan con una capacidad casi ilimitada. En este contexto, Bergareche destaca que “la digitalización del quehacer periodístico ha llevado a que las redacciones fabriquen muchas más noticias cada día. El paradigma digital del último lustro ha sido cantidad, cantidad, cantidad, volumen, volumen, volumen, alcance, alcance, alcance”, por lo que considera necesario centrarse “en entender cada uno en qué es bueno y qué quieren sus lectores”.

Esta necesidad de producción está llevando a que haya “una serie de noticias sin trascendencia” que, por otro lado, y según Gallardo, son las que más tráfico generan. El director de *Marca* es plenamente consciente de ello y asegura la continuidad de estos contenidos: “No los voy a quitar, pero voy a trabajar para que las noticias de calidad sean lo mejor posible, para que la gente venga aquí y luego consuma lo que quiera. *Marca* es un medio de información deportiva y entretenimiento”.

Siguiendo este razonamiento, Fernández-Checa explica que hay una mezcla entre contenidos informativos y los que no lo son, y que los usuarios deben conocer y distinguir. “Puedes gestionarlo de tal manera que tu página web o tu plataforma ofrezca a las personas aquellos contenidos que le interesen, pero también tienes que ser lo suficientemente listo para ofrecerle otros contenidos que le interesan pero que no sabe que le interesan”, apostilla.

Blázquez justifica que la dependencia de las plataformas sociales para atraer tráfico hace que muchas veces los medios publiquen noticias “que no tienen esa calidad que las haría distintas y especiales”.

Pese a todo, Muñoz es de la opinión de que la información de calidad es primordial en un medio de comunicación: “Siempre decimos que es muy importante la tecnología, las plataformas y demás, pero, al final, la materia prima es lo importante”. En *El Confidencial* se apoyan en la tecnología para “analizar qué temas funcionan mejor, para qué audiencias o cuáles son los que se están tratando poco y están obteniendo unos resultados muy grandes”.

Nuevamente, la tecnología ofrece fórmulas para acercar los contenidos a los usuarios. Sanz y Lluís hablan de la capacidad de las métricas para obtener información en tiempo real. “Tienes la ventaja que puedes ir adaptando la estrategia a lo que vas viendo. Puedes leer a tu audiencia y anticiparte viendo los comportamientos en Google”, afirma la responsable de innovación de *COPE*.

Menos interesada en el tráfico se muestra Ramírez, quien asegura que no utilizan el SEO. *Eldiario.es* tiene un modelo de negocio basado en la suscripción por lo que su principal apuesta es crecer en suscriptores. Para ello, entienden que lo más útil es “conocer bien a los que de verdad leen el periódico todos los días o varias veces a la semana, a los que les importa más la calidad que la cantidad”, comenta la responsable de Producto.

4.5 Seleccionar

“La gente tiene acceso más que nunca a información de todo tipo”, lo que da una oportunidad a los medios de seguir marcando la “referencia de lo que es y no es verdad, pero también la importancia, la jerarquía de las noticias”. Este papel es ahora más importante que nunca, según Lluís.

Aunque como hemos comentado el entorno digital amplía casi ilimitadamente el espacio, “hay que mantener una jerarquía editorial de lo que es importante para que esté en la página de inicio”, defiende Sanz.

En este punto en el que confluye la tecnología y el periodismo surge una pregunta: ¿quién tiene más peso a la hora de tomar la decisión sobre los contenidos que se publicarán y su ubicación: las métricas o el criterio editorial? Muñoz, Gonzalo, Sanz y Blázquez apuestan por la decisión del director con la ayuda de las métricas y la escucha de la audiencia, pero primando siempre el criterio editorial. En esa línea, para Bergareche hay una mayor “horizontalidad y transversalidad”, lo que hace que haya “más gente en la mesa en la que se valoran informativamente los temas” y que se tenga en cuenta la “escucha activa a través del dato agregado del comportamiento de la audiencia”.

En *Marca* están atentos a la interacción con los lectores, pero “no alcanza tanta relevancia en la toma de decisiones editoriales”, asegura Gallardo. En la *Agencia EFE*, al menos en el ámbito de la información, lo tienen claro: “Tenemos muchos tipos de clientes y no podemos escribir textos vinculados a las recomendaciones de Google porque muchos de ellos quieren información para la toma de decisiones, muy escueta o datos puros”, explica Fernández-Checa.

En *El diario.es* se muestran más interesados por los datos cualitativos que por los cuantitativos. Ramírez cuenta que disponen de canales de participación con los que pretenden detectar los asuntos a los que los usuarios quieren que se les preste más atención como una ayuda para seleccionar sus contenidos.

En el lado contrario, Padilla reconoce que “la analítica está muy integrada en el día a día y cuando un tema no tira, se le cambia el título y, si pese a cambiarle el título dos veces no tira, es porque no es tan bueno como se pensaba y a otra cosa”.

4.6 Presentar

Los hábitos de consumo informativo han cambiado profundamente en la última década. Hoy, “el usuario consume todo tipo de plataformas y de medios sin darse cuenta casi de cómo pasa de uno a otro”, dice Lluís. A esta idea se une Sanz al afirmar que “todo está interconectado y no puedes delimitarte solo a un ámbito (...) Es necesario aprovechar todos los canales para dar altavoz a tu contenido”.

Padilla también comparte la opinión de que “para el usuario todo es un continuo” y defiende que, “realmente, el contenido es el rey y lo que tú seleccionas es a través de qué fuente te llega”.

La distribución de contenidos multiplataforma se constituye como primordial para todos los medios. Gallardo lo deja claro al afirmar que ahora son “empresas editoriales que tienen encomendada la labor de generar contenidos a través de todos los soportes que puedan vender”.

Por su parte, Gonzalo sostiene que “no hay que obsesionarse por hacer un solo formato. Tu obsesión como periodista tiene que ser contar mejor la historia”.

Sin embargo, Fernández-Checa entiende que “la producción sigue siendo la misma: la base de la información, la noticia, sigue siendo el texto, que es sobre el que se construye el paquete multimedia que lo puede acompañar; sin el texto no hay nada”.

Otro de los cambios más significativos en la producción de noticias es que se ha alargado su ciclo de vida. El proceso no termina con la presentación. Como explica Ramírez, “ahora no puedes dejar la noticia y adiós, sino que, a veces, requiere actualización; desde luego, ahora hay mucho más trabajo post”.

Sanz, Muñoz y Blázquez también se refieren a ese trabajo continuo. El responsable de *CMM* lo resume así: “La noticia se actualiza constantemente en internet. Se está renovando continuamente; están llegando muchas más fuentes de información”. Muñoz añade que la noticia “no es una pieza en sí, sino que es un tema vivo que puede tener varias piezas de noticia o puede ser la misma. Constantemente se publica, se actualiza, luego se hacen apoyos informativos para que se entienda mejor... Es un tema vivo que va evolucionando con distintos formatos...”.

A modo de conclusión, Lluís afirma que “nos hemos lanzado a la carrera por ser los primeros, por lanzar más noticias que nunca, por tener más usuarios que ninguno... pero eso no es información. Información es ver cómo conseguimos llevar al siglo XXI el concepto tradicional de periódico, con información jerarquizada, analizada, con pautas, con criterio”. A todo esto, “lo digital, sobre todo, es una oportunidad de llegar a más gente con mejores contenidos y más relevantes para cada uno de ellos”, apostilla Bergareche.

5. Conclusiones

Los medios de comunicación están obligados a adaptarse a la nueva realidad digital en toda la cadena de valor del producto informativo (Deuze y Prenger, 2019), desde la captación de la materia prima que sirve para elaborar la información hasta su distribución, pasando por los distintos procesos de producción. Esta adecuación al mercado de consumo informativo ha influido en todas las fases del ciclo de vida de la noticia.

La explotación de bases de datos o el análisis de apuntes aparentemente desestructurados mediante sistemas informáticos están permitiendo generar historias relevantes. El periodismo de datos está facilitando la visualización y el entendimiento de realidades complejas. Por otro lado, la conversación en redes sociales (Herrero, 2015) es, con la necesaria verificación previa (Bradshaw, 2018), un canal de alerta e información al que los periodistas deben estar atentos. Este mismo entorno permite nuevas vías de relación entre medios y lectores/usuarios/oyentes/espectadores. Aun así, el valor de la agenda del periodista, sus contactos y fuentes informativas, sigue siendo un pilar fundamental a la hora de reunir información.

El concepto de escribir, entendido como representar las palabras o ideas con letras u otros signos, queda obsoleto para abarcar la realidad actual del periodismo. El periodista no solo tiene que redactar su historia, sino que, cada vez más, debe elegir entre distintos canales y lenguajes para narrarla con la mayor efectividad. Esto supone sumar al perfil tradicional nuevas destrezas y un trabajo colaborativo con desarrolladores y especialistas en el desarrollo de producto (Valero,

Carvajal y García, 2019). Ahora bien, pese a que se espera una mayor presencia de tecnología en las redacciones, todos los entrevistados coinciden en que las máquinas no suplantarán a los periodistas a la hora de elaborar informaciones relevantes.

Tradicionalmente, los medios han sido los encargados de desempeñar el papel de *gatekeeper* entre los hechos y la sociedad, teniendo prácticamente el monopolio para elegir los temas de la agenda mediática (*agenda-setting*) y encuadrarlos en una particular visión (*framing*). Hoy, el acceso de los ciudadanos a la “autocomunicación de masas” (Castells, 2010) les permite incluir temas en la agenda, aportar diversos enfoques e, incluso, colaborar en la edición de los contenidos.

Por otro lado, el fin de la limitación de espacio gracias a los portales web permite extender una misma historia o agrupar contenidos de lo más diverso. No es extraño ver en medios digitales productos informativos compartiendo espacio con videos o noticias de escasa o dudosa noticiabilidad, pero con un gran impacto cuantitativo en el tráfico (Díaz Nosty, 2017). Al comienzo de la gran revolución tecnológica, la cantidad fue desplazando a la calidad en muchos medios (Canavilhas, 2015). El volumen de información y el alcance, medido en forma de visitas, está en el centro de las estrategias de muchos medios y es la vía para generar ingresos publicitarios. En este proceso, la calidad se resintió.

El usuario se ha convertido en el centro de la política informativa de las redacciones (Boczkowski y Anderson, 2017) hasta tal punto que surge el debate sobre hasta dónde ha de llegar su influencia a la hora de elegir los temas o jerarquizar las informaciones. Los profesionales destacan su importancia en la toma de decisiones, pero dejan para el responsable editorial la última palabra. Los datos permiten conocer con exactitud qué gusta, cómo y cuándo se consume. En el lado contrario, se tiene claro qué es lo menos demandado. Esta información puede dejar a un lado noticias que interesen poco, pero que realmente sean relevantes para la sociedad. En este caso, el papel de los responsables editoriales es fundamental para mantener la calidad informativa.

En todo el ciclo de vida de la noticia influye el cambio radical en la forma de consumir información. Los ciudadanos tienen más acceso que nunca a la información, pero esto no significa que estén mejor informados (Galán, Rodríguez y Marzal, 2018). La fragmentación de las audiencias y la movilidad han hecho necesario plantear estrategias de distribución de contenidos que superen la barrera del medio primigenio. La gente demanda información donde quiere, cuando quiere y en el formato que le apetece en ese momento, y es allí donde los medios deben estar para ofrecerla.

Las informaciones que se distribuían a través de los canales tradicionales eran, mayoritariamente, piezas noticiosas autocontenidas; es decir, la información y su interpretación comenzaba y acababa en ellas. Las tecnologías permiten la evolución de los formatos. De los contenidos hipermedia se pasó a los multimedia y, de allí, a los *crossmedia* y los transmedia (Calvo, 2018). Hoy, la noticia puede desbordar el canal y generar una historia narrativa en la que se hibridan los medios.

Además, ahora el trabajo del periodismo no concluye al entregar la pieza. El seguimiento de las reacciones que genera permite ampliar el ciclo de vida de la noticia, teniendo capacidad para convertirse en un tema vivo que evoluciona en distintos formatos hasta llegar a construir un universo transmedia.

Pero no todo ha sido un proceso positivo en la adecuación al nuevo entorno. Ya hemos comentado el valor que ha adquirido la cantidad en detrimento de la calidad. Tampoco debemos pasar por alto los problemas éticos (Lewis y Westlund, 2014) que pueden surgir a la hora de implementar criterios puramente numéricos para seleccionar o jerarquizar las noticias o al dejar en manos de algoritmos su elaboración. En definitiva, se corre el riesgo de perder de vista el objetivo social del periodismo.

La evolución tecnológica ha tenido -y sigue teniendo- un profundo impacto en los medios de comunicación que va mucho más allá del uso de herramientas digitales. El concepto de noticia ha cambiado y se aprecian variaciones en todas las fases que componen su ciclo de vida. Sobre la base de esta aproximación, el siguiente paso será determinar con claridad hasta dónde y cómo ha sido esa evolución, sus aspectos tanto negativos como positivos y la influencia de otros factores que hayan intervenido en este proceso.

6. Referencias bibliográficas

- Anderson, C. W., Bell, E. y Chirky, C. (2014). *Post-Industrial Journalism: Adapting to the Present*. Nueva York: Two Center for Digital Journalism. Columbia Journalism School.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Asociación para la Investigación en Medios de Comunicación [AIMC] (2018). *Estudio General de Medios. Octubre 2017 a mayo 2018*. Recuperado el 26 de mayo de 2019 de <http://bit.ly/2KWERHV>
- Barrat, J. (2013). *Our final invention: Artificial intelligence and the end of the human era*. Nueva York: Thomas Dunne Books. St. Martin Press.
- Barrios, A. (2016). Narrativa periodística en la convergencia de medios. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 22(1), 163-176. doi: 10.5209/rev_ESMP.2016.v22.n1.52587
- Bauman, Z. (2006). *Vida líquida*. Barcelona: Paidós.
- Bell, E. y Owen, T. (2017). *The platform press. How Silicon Valley reengineered journalism*. Nueva York: Tow Center for Digital Journalism. Columbia Journalism School. doi: 10.7916/D8R216ZZ
- Boczkowski, P.J. (2005). *Digitizing the news: Innovation in online newspapers*. Cambridge: MIT Press.
- Boczkowski, P.J. y Anderson, C. W. (2017): Introduction: Words and Things. En P.J. Boczkowski y C.W. Anderson (Eds.). *Remaking the News. Essays on the Future of Journalism Scholarship in the Digital Age*. Cambridge: MIT Press.
- Boczkowski, P.J. y Mitchelstein, E. (2017): Scholarship on Online Journalism: Roads Traveled and Pathways Ahead. En P.J. Boczkowski y C.W. Anderson (Eds.), *Remarking the news. Essays on the Future of Journalism Scholarship in the Digital Age*. Londres: The MIT Press.

- Bradshaw, P. (2018). *The Online Journalism Handbook. Skills to Survive and Thrive in the Digital Age*. Abington: Routledge.
- Broersma, M. (2017). Epilogue: Situating journalism in the digital. A plea for studying news flows, users, and materiality. En S.A. Eldridge y B. Franklin, *The Routledge Handbook of Developments in Digital Journalism Studies* (pp. 515-526). Londres: Routledge.
- Bunz, M. (2010, marzo 30). "In the US, algorithms are already reporting the news". The Guardian. Recuperado el 20 de abril de 2019 de <http://bit.ly/2LwdlQV>
- Burgess, J. y Hurcombe, E. (2019). Digital Journalism as Symptom, Response, and Agent of Change in the Platformed Media Environment, *Digital Journalism*, 7(3), 359-367, doi: 10.1080/21670811.2018.1556313
- Cabrera, M., Codina, Ll. y Salaverría, R. (2019). Qué son y qué no son los nuevos medios. 70 visiones de expertos hispanos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74, 1506-1520. doi: 10.4185/RLCS-2019-1396
- Callejo, J. (1998). Los límites de la formalización de las prácticas cualitativas de investigación social. *Sociología: Revista de pensamiento social*, 3, 93-120. Recuperado el 17 de abril de 2019 de <http://bit.ly/2Lf7ctd>
- Calvo, L.M. (2018). Periodismo transmedia: la adaptación a los nuevos tiempos de la comunicación. En E. Galán, A. Rodríguez y J. Marzal (Eds.), *Contenidos transmedia para la radiotelevisión de proximidad*. Pamplona: EUNSA.
- Calvo, L.M. (2018). Twitter como segunda pantalla en los debates políticos en televisión. Análisis de la etiqueta #L6Nrajoyrivera. *Icono 14*, 16(1), 160-184. doi: 10.7195/ri14.v16i1.1138
- Campos-Freire, F. (2015). Adaptación de los medios tradicionales a la innovación de los metamedios. *El profesional de la información*, 24(4), 441-450. doi: 10.3145/epi.2015.jul.11
- Canavilhas, J. (2015). Nuevos medios, nuevo ecosistema. *El profesional de la información*, 24, 4, 357-352. doi: 10.3145/epi.2015.jul.01
- Carlson, M. (2016). Socurces as News Producers. En T. Witschge, C.W. Anderson, D. Domingo y A. Hermida (Eds.), *The Sage Handbook of Digital Journalism* (p. 236-249). Longon: Sage.
- Casals, M.J. (2006). La enseñanza del periodismo y las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 12, 59-70.
- Casero-Ripollés, A. (Coord.) (2016). *Periodismo y democracia en el entorno digital*. Madrid: Sociedad Española de Periodística.
- Castells, M. (2010). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Cerezo, P. (2018). *Los medios líquidos. La transformación de los modelos de negocio*. Barcelona: UOC.
- Chadwick, A. (2017). *The Hybrid Media System: Politics and Power*. Nueva York: Oxford University Press.

- Chadwick, A. (2011). The Political Information Cycle in a Hybrid News System: The British Prime Minister and the Bullygate Affair. *International Journal of Press/Politics*, 16, 1, 3-29.
- Corbetta, P. (2010). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid: McGraw-Hill.
- De Lara, A., Arias, F., Carvajal, M. y García, J. A. (2015). Ranking de innovación periodística 2014 en España. Selección y análisis de 25 iniciativas. *El profesional de la información*, 24(3), 235-245. doi: 10.3145/epi.2015.may.03
- Deuze, M. y Prenger, M. (2019). Making Media. Production, Practices, and Professions. En M. Deuze y M. Prenger, *Making Making Media. Production, Practices, and Professions* (pp 13-28). Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Díaz-Noci, J. (2018). Authors' Rights and the Media. En M. Pérez-Montoro (Eds.), *Interaction in Digital News Media* (pp. 147-173). Palgrave Macmillan, Cham
- Díaz Nosty, B. (2017). 2007-2017: Disrupción en el sistema de medios. Coexistencia generacional de diferentes prácticas de comunicación. En B. Díaz Nosty (Coord.), *Diez años que cambiaron los medios*. Madrid: Fundación Telefónica.
- Domínguez, E. (2014). *Periodismo inmersivo: la influencia de la realidad virtual y del videojuego en los contenidos informativos*. Barcelona: UOC.
- Duffy, A. y Ang, P.H. (2019). Digital Journalism: Defined, Refined, or Re-defined. *Digital Journalism*, 7(3), 378-385. doi: 10.1080/21670811.2019.1568899
- El Español (2018, junio 22). ComScore y la OJD confirman que El Español pugna por el liderazgo digital en España. *El Español*. Recuperado el 20 de diciembre de 2018 de <http://bit.ly/2koYBHK>
- Fernández, C. (2014). Prácticas transmedia en la era del prosumidor. Hacia una definición de contenidos Generado por el Usuario (CGU). *Cuadernos de Información y Comunicación*, 19, 53-67.
- Ferreras, E.M. (2014). Los nuevos prosumidores: audiencias de la televisión social. Análisis de Operación Palace en Twitter. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 5(2), 175-192. doi: 10.14198/MEDCOM2014.5.2.11
- Fidalgo, A. (2004). Jornalismo online segundo o modelo de Otto Groth. *Pauta Geral*, 11(6), 1-13.
- Flick, U. (2011). Introducción Editorial. En S. Kvale, *Las entrevistas en Investigación Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Ford, M. (2013). Could artificial intelligence create an unemployment crisis? *Communications of the ACM*, 56(7), 37-39.
- Galán, E., Rodríguez, A. y Marzal, J. (Eds.) (2018). *Contenidos transmedia para la radiotelevisión de proximidad*. Pamplona: EUNSA.

- García-Avilés, J.A. (2012) Roles of audience participation in multiplatform television: From fans and consumers, to collaborators and activists. *Participations*, 9(1), 429-447.
- García de Torres, E. (2010). Contenido generado por el usuario: aproximación al estado de la cuestión. *El profesional de la información*, 19(6), 585-594. doi: 10.3145/epi.2010.nov.04
- González, J. J. y Chavero, P. (2012). Política en portada: la construcción mediática de la crisis. En C. Colino y R. Cotarelo (Coords.), *España en crisis, balance de la segunda legislatura de Rodríguez Zapatero*. Valencia: Tirant Humanidades.
- Harcup, T. (2014). *Oxford Dictionary of Journalism*. Oxford: Oxford University Press.
- Herrero, E. (2015). La credibilidad de las redes sociales en el ámbito periodístico. *Transinformação*, 27(2), 165-171.
- Huertas, A. (2015). *Yo soy audiencia. Ciudadanía, Público y Mercado*. Barcelona: OUC.
- Jekins, H., Ford, S. y Green, J. (2015). *Cultura transmedia. La creación de contenido y valor en una cultura en red*. Barcelona: Gedisa.
- Kim, J. H., Lee, K. H., Kim, Y. D., Kuppaswamy, N. S. y Jo, J. (2007). Ubiquitous robot: A new paradigm for integrated services. En *Proceedings 2007 IEEE international conference on robotics and automation* (pp. 2853-2858). IEEE. doi: [ROBOT.2007.363904](https://doi.org/10.1109/ROBOT.2007.363904)
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Lewis, S.C. y Westlund, O. (2014). Big Data and Journalism: Epistemology, expertise, economics, and ethics. *Digital Journalism*, 3(3), 447-466. doi: 10.1080/21670811.2014.976418
- López, A. (2015). Del periodismo multimedia al periodismo transmedia. En F. Irigaray y A. Lovato (Eds.), *Producciones transmedia de no ficción. Análisis, experiencias y tecnologías* (pp. 33-52). Rosario: UNR Editora.
- López, X., Rodríguez, A.I. y Pereira, X. (2017). Competencias tecnológicas y nuevos perfiles profesionales: desafíos del periodismo actual. *Comunicar*, 53, 81-90.
- López-García, G. (2015). *Periodismo digital. Redes, audiencias y modelos de negocio*. Salamanca: Comunicación Social.
- Luchessi, L. (2015). Nuevas rutinas, diferente calidad. En F. Irigaray y A. Lovato (Eds.), *Producciones transmedia de no ficción. Análisis, experiencias y tecnologías* (pp. 12-25). Rosario: UNR Editora.
- Masip, P., Ruiz, M. y Suau, J. (2019). Contesting professional procedures of journalism: public conversation on Twitter after Germanwings accident. *Digital Journalism*, 7(6), 762-782.
- McCombs, M. (2005). A look at Agenda-setting: past, present and future. *Journalism Studies*, 6(4), 543-557. doi: 10.1080/14616700500250438

- Meraz, S. y Papacharissi, Z. (2016). Networked Framing and Gatekeeping. En T. Witschge, C.W. Anderson, D. Domingo y A. Hermida (Eds.), *The Sage Handbook of Digital Journalism* (p. 95-112). Londres: Sage.
- Messner, M. y Watson, M. (2008). The source cycle. How traditional media and weblogs use each other as source. *Journalism Studies*, 9(3), 477-463. doi: 10.1080/14616700801999287
- Núñez Lavevéze, L. (2016): Democracia, información y libertad de opinión en la era digital. En A. Casero-Ripollés (Coord.), *Periodismo y democracia en el entorno digital*. Madrid: Sociedad Española de Periodística.
- Odrizola, J. y Llorca, G. (2014). The Homogeneity Process in the Online Media Agenda. A Comparative Analysis of Spanish and Foreign Online Media. *Communication & Society*, 27(3), 19-41.
- Owen, T. (2016). Global Media Power. En T. Witschge, C.W. Anderson, D. Domingo y A. Hermida (Eds.), *The Sage Handbook of Digital Journalism* (pp. 25-34). Londres: Sage.
- Pérez, J. M. (2018). Futuros escenarios transmedia para la comunicación audiovisual de proximidad. En E. Galán, A. Rodríguez y J. Marzal (Eds.), *Contenidos transmedia para la televisión de proximidad*. Pamplona: EUNSA.
- Porto, D. y Flores, J. (2018). *Periodismo transmedia*. Ría Editorial. ISBN: 978-989-54155-2-6.
- Rampazzo, R. (2018). Transmedia Journalism. The Potentialities of Transmedia Dynamics in the News Coverage of Planned Events. En M. Freeman y R. Rampazzo (Eds.). *The Routledge Companion to Transmedia Studies* (pp. 90-98). Nueva York: Routledge.
- Rampazzo, R. y Alzamora, G.C. (2018). *Exploring Transmedia Journalism in the Digital Age*. Hershey: IGI Global.
- Renó, D. y Renó, L. (2017). Algoritmo y noticia de datos como el futuro del periodismo transmediamagético. *Revista latina de comunicación social*, 72, 1468-1482. doi 10.4185/RLCS-2017-1229
- Russell, A. (2016). Networked Journalism. En T. Witschge, C. W. Anderson, D. Domingo y A. Hermida (Eds.), *The SAGE Handbook of Digital Journalim*. Londres: Thousand Oaks, Nueva Deli y Singapur, SAGE.
- Salaverría, R. (2018). De la televisión al audiovisual transmedia: tecnologías, audiencias y lenguajes. En E. Galán, A. Rodríguez y J. Marzal (Eds.), *Contenidos transmedia para la televisión de proximidad*. Pamplona, EUNSA.
- Salaverría, R. (2015). Los labs como fórmula de innovación en los medios. *El profesional de la información*, 20(4), 397-404. doi: 10.3145/epi.2015.jul06
- Schlesinger, P. (1997). Newsmen and Their Time-Machine. *British Journal of Sociology*, 28(3), 336-350.

- Selltiz, C., Jahoda, M., Deutsch, M. y Cook, S.W. (1969). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Ediciones Rialp
- Serrano, A. (2017). Transmedia Journalism within Mobile Devices. En J. Canavilhás y C. Rodrigues, *Jornalismo móvel: linguagem, géneros e modelos de negócio* (pp. 547-582). Covilhã, Portugal: Labcom, UBI.
- Serrano, A. (2016). Transmedia Journalism: Exploring Genres and Interface Design. *Trípodos*, 38, 67-85.
- Suau, J., Masip, P. y Ruiz, C. (2019). Missing the big wave: Citizens' discourses against the participatory formats adopted by news media. *Journalism Practice*, 13(10), 1316-1332. doi: 10.1080/17512786.2019.1591928
- Valero, J.M., Carvajal, M. y García, J.A. (2019). Flujos de trabajo para el periodismo postindustrial: métodos y programas para una comunicación organizacional más ágil y transversal. *El profesional de la información*, 28(5). doi: 10.3145/epi.2019.sep.14