



Universitat Autònoma de Barcelona

**ADVERTIMENT.** L'accés als continguts d'aquesta tesi doctoral i la seva utilització ha de respectar els drets de la persona autora. Pot ser utilitzada per a consulta o estudi personal, així com en activitats o materials d'investigació i docència en els termes establerts a l'art. 32 del Text Refós de la Llei de Propietat Intel·lectual (RDL 1/1996). Per altres utilitzacions es requereix l'autorització prèvia i expressa de la persona autora. En qualsevol cas, en la utilització dels seus continguts caldrà indicar de forma clara el nom i cognoms de la persona autora i el títol de la tesi doctoral. No s'autoritza la seva reproducció o altres formes d'explotació efectuades amb finalitats de lucre ni la seva comunicació pública des d'un lloc aliè al servei TDX. Tampoc s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant als continguts de la tesi com als seus resums i índexs.

**ADVERTENCIA.** El acceso a los contenidos de esta tesis doctoral y su utilización debe respetar los derechos de la persona autora. Puede ser utilizada para consulta o estudio personal, así como en actividades o materiales de investigación y docencia en los términos establecidos en el art. 32 del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual (RDL 1/1996). Para otros usos se requiere la autorización previa y expresa de la persona autora. En cualquier caso, en la utilización de sus contenidos se deberá indicar de forma clara el nombre y apellidos de la persona autora y el título de la tesis doctoral. No se autoriza su reproducción u otras formas de explotación efectuadas con fines lucrativos ni su comunicación pública desde un sitio ajeno al servicio TDR. Tampoco se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al contenido de la tesis como a sus resúmenes e índices.

**WARNING.** The access to the contents of this doctoral thesis and its use must respect the rights of the author. It can be used for reference or private study, as well as research and learning activities or materials in the terms established by the 32nd article of the Spanish Consolidated Copyright Act (RDL 1/1996). Express and previous authorization of the author is required for any other uses. In any case, when using its content, full name of the author and title of the thesis must be clearly indicated. Reproduction or other forms of for profit use or public communication from outside TDX service is not allowed. Presentation of its content in a window or frame external to TDX (framing) is not authorized either. These rights affect both the content of the thesis and its abstracts and indexes.



**Universitat Autònoma de Barcelona**  
Departamento de Periodismo y de Ciencias de la Comunicación  
Programa de Doctorado en Comunicación y Periodismo

## TESIS DOCTORAL

### **La digitalización del periodismo escrito: de la tinta a los píxeles**

Las herramientas digitales para la mejora  
de la redacción periodística

**ALBERT MONTAGUT**

[albert.montagutm@e-campus.uab.cat](mailto:albert.montagutm@e-campus.uab.cat)

[albert.montagut@gmail.com](mailto:albert.montagut@gmail.com)

Directores:

**Cristina Pulido Rodríguez (UAB)**

**Santiago Tejedor Calvo (UAB)**

Barcelona-Bellaterra, abril de 2020



TESIS DOCTORAL

**La digitalización del periodismo escrito:  
de la tinta a los píxeles**

Las herramientas digitales para la mejora  
de la redacción periodística

**ALBERT MONTAGUT**





*“We are now at the end of the digital beginning...”*

Lucy Kueng, 2017



# ÍNDICE

## Capítulo 1. La introducción a la tesis

- 1.1. El objeto de estudio 9
- 1.2. El porqué de esta tesis 25
- 1.3. El contexto y justificación de la investigación 26

## Capítulo 2. El marco metodológico

- 2.1. El diseño de la investigación 37
- 2.2. Las entrevistas a los expertos 40
- 2.3. Los grupos focales 52
- 2.4. Técnicas empleadas en la investigación 55
- 2.5. Resumen de la metodología de investigación 65

## Capítulo 3. El marco teórico

- 3.1. Un cambio de paradigma 67
- 3.2. Internet. Un gran salto de la civilización 70
- 3.3. ¿Cómo funciona internet? 97

## Capítulo 4. La convergencia

- 4.1. La fusión de las redacciones 103
- 4.2. El panorama comunicativo 122
- 4.3. Las nuevas tendencias 141
- 4.4. Las principales herramientas digitales 161

## Capítulo 5. El análisis de los resultados

- 5.1. Introducción 203
- 5.2. Los resultados de las entrevistas realizadas 204
- 5.3. El resultado de los grupos focales 214
- 5.4. El análisis de los casos prácticos 224

## Capítulo 6. Las conclusiones

- 6.1. Las preguntas de la investigación 233
- 6.2. Las respuestas a las preguntas de la investigación 234
- 6.3. Las recomendaciones 249
- 6.4. Las futuras líneas de investigación 251

**Declaración** 253

**Agradecimientos** 255

**Referencias bibliográficas** 261

## Anexo

- Anexo.** La difícil convivencia entre la edición impresa y edición digital:  
Análisis de 30 casos específicos elegidos aleatoriamente 279



# Capítulo 1

## LA INTRODUCCIÓN A LA TESIS

### 1.1. El objeto de estudio

El título de la tesis que se presenta es:

**La digitalización del periodismo escrito:  
de la tinta a los píxeles**

Las herramientas digitales para la mejora  
de la redacción periodística

La investigación que hemos llevado a cabo tiene por objeto de estudio el estado del proceso de digitalización de las tareas periodísticas.

El trabajo ha desarrollado un estudio cualitativo cuyo marco temporal abarca desde la llegada de internet a las redacciones en 1997 hasta hoy mismo. El estudio ha sido elaborado a partir de la lectura de una extensa bibliografía y numerosos documentos científicos publicados sobre el tema, del análisis de ejemplos de noticias reales publicadas en versión impresa y digital, examen de las últimas herramientas digitales y la opinión de 38 expertos de todo el mundo.

El trabajo abarca un marco geográfico global en el que han participado periodistas, académicos y analistas de Europa, América, Oriente Medio y Asia, además de cuatro grupos focales compuestos por periodistas en ejercicio en medios estatales de gran influencia en sus entornos geográficos. Se trata de un colectivo diverso, pero afectado por los mismos problemas relacionados con la adecuación digital de sus redacciones, el cambio que ello representa en la manera de enfrentarse a las informaciones y en cómo llegan estas a los lectores, destinatarios finales de sus esfuerzos.

La investigación que se ha desarrollado determina que, a día de hoy, aún existen resistencias para digitalizar completamente las redacciones. La tesis se centra en conocer cuáles son las resistencias que experimentan los protagonistas –los reporteros– de ese proceso, las causas que ralentizan sus tareas digitales, así como las circunstancias que podrían favorecer y acelerar la digitalización completa de las redacciones.

Las conclusiones de la investigación permiten, por lo tanto, establecer propuestas y pautas orientadas a la corrección y mejora de las rutinas de producción y los métodos

comunicativos que llevan a cabo los profesionales de la información. Las conclusiones también inciden en la estructura, el mecanismo y el funcionamiento de las grandes redacciones.

El corpus central de estudio se ha centrado en las ediciones impresas y digitales de destacados periódicos locales, estatales y globales.

Así pues, esta tesis tiene como objetivos generales:

1. Indagar y analizar si los periodistas utilizan adecuadamente las herramientas digitales.
2. Identificar y definir cuáles son las barreras que impiden la digitalización completa del trabajo de los reporteros.

El trabajo también prevé cuatro objetivos específicos:

1. Estudiar cuáles son las resistencias en las dinámicas de redacción que impiden la digitalización completa.
2. Trazar y definir cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de la redacción.
3. Elaborar y proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización.
4. Explorar cómo debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación.

Al final de la tesis, en el **Capítulo 6. Las conclusiones**, se detallan una serie de recomendaciones.

Las respuestas a las preguntas, que se reflejan en esta tesis en forma de recomendaciones o sugerencias, pueden contribuir a marcar los caminos para dinamizar la digitalización completa de los diarios y a mostrar a los periodistas de las ediciones impresas que es necesario realizar los trabajos informativos estando preparados para su digitalización inmediata y que la entrega final de sus textos debe tener muy en cuenta que van a ser publicados de forma inmediata en las plataformas digitales.

El tiempo de las quejas por el doble trabajo que significa redactar dos versiones de una misma historia –la edición digital, rápida y sin demasiado entusiasmo, y la impresa, mucho más pensada y elaborada pero menos operativa–, ya ha pasado. A juicio de los profesionales consultados, la “intersección” del periodismo y la tecnología, como la denomina Greg Barber, director de la redacción de *The Washington Post*<sup>1</sup>, debería haber concluido.

En 2008, el catedrático de Comunicación de la Universitat Autònoma de Barcelona, José Manuel Pérez Tornero, explicaba en su trabajo *Las innovaciones que acarrea el ciberperiodismo*, en la revista de la UAB *Anàlisi. Quaderns de Comunicació i Cultura* (p. 18),

---

<sup>1</sup> Nahser, F. (29 marzo, 2018). Think lithely, step lively: Greg Barber on newsroom tools at *The Washington Post* [Artículo en web]. Recuperado de <https://bit.ly/2kOzj2>

que el ciberperiodismo o periodismo digital había "cambiado los roles profesionales y las rutinas [de los periodistas]".

Para Pérez Tornero (2008, p. 18), "el periodismo digital desempeña, también, un papel clave en la reconstrucción de la esfera pública de la sociedad de la información".

El académico alertaba también en aquel trabajo de una serie de peligros que este cambio podría conllevar: "Cambios en los criterios de noticiabilidad, aumento de la pseudoinformación; incoherencia en la información y por consiguiente la desestructuración de las referencias informativas y el peligro de la desaparición de la figura del periodista como intermediario de interés general".

Esta tesis ahonda en todos estos temas y encuentra, al final, soluciones o respuestas a través de las opiniones de periodistas, académicos y analistas globales. Respuestas al paradigma creado por el periodismo digital y su convergencia, fusión o intersección con el periodismo clásico desarrollado hasta ahora por los periódicos de medio mundo.

El contexto digital ha cambiado nuestras vidas. Nuestra civilización. Y la llegada de este nuevo universo que nos aporta la tecnología ha transformado la sociedad de una forma total. Ya somos digitales.

Si la invención de la imprenta en 1439<sup>2</sup> cambió el mundo y la tinta se convirtió en el néctar del progreso, ahora, en 2019, ya entrados en el siglo XXI, parece como si aquel elixir se estuviera diluyendo para dar paso a nuevas formas de comunicación en otros formatos. Bienvenidos al mundo de los datos, los bits<sup>3</sup> y los píxeles<sup>4</sup>. Bienvenidos al mundo del *big data*<sup>5</sup> y la Inteligencia Artificial<sup>6</sup> (IA).

En el nuevo escenario, los medios han experimentado una profunda metamorfosis, y, al tiempo que las reglas del juego parecen haber cambiado, muchos de ellos han sucumbido. En la que en su momento fue la Biblia del nuevo mundo, *Being Digital*, Nicholas Negroponte (1995, p. 105) escribió: "De la misma manera que el bit es el átomo de la información, el píxel es la molécula de los gráficos".

---

<sup>2</sup> La imprenta fue desarrollada por el alemán Johannes Gutenberg en 1439. Su invento fue revolucionario y cambió el proceso cultural de nuestra civilización. Gutenberg nació en la ciudad de Mainz en 1400 y murió el 3 de febrero de 1468.

<sup>3</sup> Bit es la unidad mínima de información en informática y solo puede tener dos valores: cero y uno.

<sup>4</sup> Píxel, acrónimo del inglés *picture element*, 'elemento de imagen', es la menor unidad homogénea en color que forma parte de una imagen digital. En plural, píxeles.

<sup>5</sup> *Big data* es el término con el que se denomina el enorme volumen de datos que inundan los negocios y que suelen servir a las grandes compañías para conocer más y mejor el comportamiento del mercado y sus clientes.

<sup>6</sup> Inteligencia Artificial (IA), en inglés Artificial Intelligence (AI), es una expresión que, aplicada a la tecnología, se refiere a programas de computación diseñados para realizar determinadas operaciones que se consideran propias de la inteligencia humana.



Con unas nuevas reglas del juego, el rol de los periodistas es completamente diferente. Los reporteros tienen ahora a su alcance herramientas increíblemente efectivas con las que pueden mejorar y multiplicar el efecto de su trabajo. Utilizándolas podrían incluso conectarse más y mejor con sus lectores, ávidos usuarios digitales que se han convertido en activos protagonistas del juego comunicativo.



### ¿Adiós a la tinta?

Ordenadores de mesa, portátiles, teléfonos o los nuevos dispositivos de voz, como Alexa, Siri y Google Home, son ahora las terminales que nos permiten acceder en cualquier momento y desde cualquier lugar a ese ilimitado mundo que ha transformado para siempre el universo de la comunicación y donde conviven internet, la *world wide web*, las emisiones 8K o la más reciente generación de móvil 5G. Los dispositivos nos permiten adentrarnos en las autopistas de comunicación con infinitas posibilidades y desvíos que nos llevan a lugares mágicos repletos de información y datos. Es ciertamente un nuevo universo.

En el mundo de la comunicación, ha sido particularmente el reino de los periódicos uno de los sectores que más ha notado el nuevo paradigma. Por ello este trabajo de tesis doctoral aspira a aprovechar el colosal debate profesional, técnico, tecnológico y académico sobre el efecto de la convergencia de medios, junto con los años de experiencia profesional y académica del autor, para intentar desvelar algunos de los caminos que se abren en el apasionante escenario digital y en concreto aquellos que pueden mejorar la labor de los periodistas.

La mayoría de los periódicos siguen sin fusionar o conectar adecuadamente la labor de sus periodistas de la redacción impresa con el mundo digital. En el momento de escribir sus textos para las ediciones impresas, muchos reporteros no tienen en cuenta la plataforma digital en la que se terminará por colocar sus trabajos. Y, si a los reporteros de las ediciones impresas les molesta adecuar sus textos, a los redactores digitales les molesta arreglarlos. De ahí la existencia de tantos textos no adecuados en las webs.

Los periodistas, por su parte, tienen, en su gran mayoría, poco interés en digitalizarse.

Muchos, que consideran que sus salarios no justifican trabajar en dos plataformas, se hallan inmersos en situaciones laborales adversas.

Craig Forman, presidente de la McClatchy Company, editor entre otros del *Miami Herald* y el *Sacramento Bee* y uno de los entrevistados en esta tesis, asegura, refiriéndose a los problemas de la digitalización de las redacciones (Forman. Entrevista personal, 14 de febrero de 2019):

“Se trata de una cuestión que versa sobre personas, procesos, recursos y estrategia. En los últimos 20 años desde que comenzó la revolución digital, se han producido grandes cambios en estas cuatro áreas. Que otras personas compartan sus firmas en el artículo o que su artículo sea modificado... dar voz a un vídeo... colaborar tan solo con la edición digital suele ser un problema para muchos reporteros”.

Ante este panorama de crisis, una gran mayoría de periódicos sigue sin agilizar sus estructuras y mantiene sus redacciones lejos de la operatividad y servicio que demandan sus lectores/usuarios, contribuyendo a su lenta y agónica autodestrucción.

Internet llegó a las redacciones de forma súbita en 1995, y, un año después, los principales diarios del mundo crearon sus primeras páginas web. El contexto en el que se iniciaron los procesos de convergencia de las redacciones o la “intersección” del periodismo tradicional con la tecnología digital debería haber evolucionado (Nasher, 2018).

Los periodistas con más años de experiencia, los denominados *séniors*, siguen, en muchos casos, de espaldas a las versiones digitales, y los más jóvenes, los *juniors*, que han accedido a las redacciones a través de sus plataformas digitales, parecen carecer de experiencia periodística.

Muchos de los profesionales digitales nativos, a juicio de los expertos consultados en esta tesis, están muy alejados de los fundamentos que forjaron esta profesión. Muchos de ellos parecen no tener interés o parecen no querer entender que el periodismo, independientemente de la plataforma en que se ejerza, debe seguir siendo periodismo y que las noticias deben seguir siendo noticias. Jeff Jarvis<sup>7</sup>, el afamado analista digital norteamericano, examinó la situación en 2014, en Madrid, durante un encuentro organizado por Google:

“Vemos la prensa como un contenido, pero este es tan solo una herramienta más de las muchas que nos ofrece internet; nuestra misión de informar al público; el modelo antiguo ya no es válido porque se dirige a los lectores como una masa y esto ya no es así porque tendremos que empezar a ver a las personas como individuos, el gran valor para el negocio. Si somos un servicio, nuestro éxito va a estar en ver lo que quieren las personas y ofrecérselo. Ya no se puede ofrecer lo mismo a todos, porque somos individuos”.

Jarvis, que aquel mismo año había publicado *El fin de los medios de comunicación de masas ¿Cómo serán las noticias del futuro?*, se sitúa en el escenario digital como un experto en el desarrollo social de internet. Consciente de la fabulosa transformación de los medios, el analista recordaba en su libro, publicado en España en 2015, citando al profesor de Comunicación y Ciencias Sociales Nick Diakopoulos, las cuatro razones por las que los consumidores utilizan la tecnología (Jarvis, 2015, p. 102):

---

<sup>7</sup> Asociación de la Prensa de Madrid-Google. (30 octubre, 2014). Jeff Jarvis: El modelo antiguo de los medios ya no es válido porque se dirige a los lectores como una masa [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.apmadrid.es/jeff-jarvis-el-modelo-antiguo-de-los-medios-ya-no-es-valido-porque-se-dirige-a-los-lectores-como-una-masa/>

- a. Mantenerse informados.
- b. Adquirir identidad personal (a través, por ejemplo, de reforzar su valores).
- c. Integrar e interactuar socialmente (encontrar la base para conversar).
- d. Entretenerse.

Asimismo (Jarvis, 2015, p. 103) definía los fundamentos del periodismo y establecía lo que denomina “diez funciones periodísticas fundamentales”:

5. Verdad.
6. Independencia.
7. Imparcialidad.
8. Interés público.
9. Vigilancia.
10. Organización de fotos.
11. Información.
12. Narración de historias.
13. Recopilación.
14. Dar sentido.

A mediados de julio de 2019, Jarvis participó en el Congreso Internacional de la Asociación de Estudios de Comunicación Social (IAMCR/AEICS). Entre la documentación del Congreso destacaba la presentación de 89 imágenes con el ideario de Jarvis, profesor de la City University of New York City y padre de la frase “los mass media han muerto”.

La presentación ofreció la visión de un experto sobre lo que es en estos momentos internet. Y este experto cree que vivimos en la era del post-texto y el post-contenido. En la era en que los muros informativos son discriminatorios y en la que, tras el complejo caos informativo que nos ofrece la tecnología a cada instante, se esconde un mundo de posibilidades, citando al filósofo neoyorquino y experto en tecnología David Weinberger.

Es en ese caos tecnológico donde Jarvis sitúa la emergencia de internet, la que él considera como la máquina de conexión del todo. Internet es un sistema ecológico en el que se mezclan los medios, la política, los delitos, las finanzas, la educación... Jarvis ahonda en la idea de que Internet es como la propia calle, donde ocurre de todo, a todas horas.

Para él, internet no es una ficción o un cuento, es la historia de nuestra sociedad. “Internet somos nosotros. No es una máquina, somos nosotros usando la máquina”, aseguró Jarvis en su conferencia.

En el encuentro de Madrid Jarvis resaltó la idea de que hay que escuchar más, que los medios se crearon para que la élite pudiera hablar y que en internet todos pueden ha-

cerlo. Su nueva definición de periodismo es la de “convocar a las comunidades a conversaciones respetuosas, informadas y productivas” y propone que la regulación debe nacer del público y no de los gobiernos y las plataformas. Y dice más. Lo más importante de internet es cómo lo usa la gente.

Una gran transformación del escenario de la comunicación, como el que desde hace años describe Jarvis con el fenómeno de internet, ya ocurrió en los Estados Unidos (EE. UU.) en los años sesenta con la televisión (Drutman, 2018). En aquella década coincidieron en Norteamérica tres elementos: la nueva tecnología, el concepto del bipartidismo (con la aparición de medios manifiestamente afines a determinadas ideas políticas) y un nuevo credo periodístico basado en la independencia que emanaba de la primera enmienda constitucional<sup>8</sup>.

Las grandes cadenas aportaron nuevos programas de información y reportajes, lo que obligó tanto a los grandes diarios estatales como a los diarios locales, muy arraigados en aquella época en sus zonas de influencia, a evolucionar. Y los periodistas se vieron en la obligación de aprender nuevas técnicas y adentrarse en el reporterismo para poder competir con los contenidos de las cadenas de televisión.

Acomodar a los periodistas a un nuevo modelo de estructura literaria o periodística, básicamente el que sustentaba los grandes reportajes, y pagarles las dietas por desplazamientos o nuevas corresponsalías, fue relativamente fácil y asumible para la mayor parte de los diarios, muchos de ellos auténticas máquinas de ganar dinero.

Los diarios de los sesenta no competían tampoco con las cadenas de televisión, pero competían con ellas para captar el interés de los lectores. Y lo conseguían. Hace dos décadas, con la llegada de internet, se produjo un cambio similar al de la llegada de la televisión, pero a gran escala, a escala global, y la respuesta no ha sido tan rápida como en la América de los sesenta; muy al contrario, la respuesta ha sido diversa y lenta, y con resultados, en muchos casos, nada satisfactorios.

La llegada de internet sacudió a los grandes diarios, al tiempo que la crisis económica global de 2008 hundió el mercado publicitario (Franklin, 2010; Reinardy, 2011; Siles & Boczkowski, 2012). Siles y Boczkowski (2012) explican en *Making sense of the newspaper crisis: A critical assessment of existing research and an agenda for future work* que en los últimos años la industria periodística en ciertos países ha experimentado una disminución significativa en los ingresos procedentes de la publicidad y una caída de lectores... Estos factores, así como las drásticas reducciones de personal y recursos de las redacciones, han resultado en el cierre de periódicos en todo el mundo.

---

<sup>8</sup> Adoptada el 15 de diciembre de 1791, la primera enmienda de la Constitución de EE. UU. defendía la libertad de expresión y de pensamiento. El texto de la enmienda, muy breve, decía así: «El Congreso no podrá hacer ninguna ley con respecto al establecimiento de la religión, ni prohibiendo la libre práctica de la misma; ni limitando la libertad de expresión, ni de prensa; ni el derecho a la asamblea pacífica de las personas, ni de solicitar al gobierno una compensación de agravios».

Los autores han descrito la situación actual de la industria en varios países como una “crisis” que amenaza la supervivencia del periódico en un futuro próximo (Blumler, 2010; Cowan y Westphal, 2010; Curran, 2010; Meyer, 2009 y McChesney y Pickard, 2011). Pickard (2011, p. 73) sostiene que “la prensa está en crisis, y ya no invita a la polémica”.

En su trabajo, Siles y Boczkowski abordan la crisis desde cuatro escenarios bien distintos: las raíces de la crisis, su manifestación, sus implicaciones y qué soluciones pueden hallarse. Entre las soluciones que proponen están el cierre o la reducción del tamaño de los periódicos como un medio importante para encontrar estabilidad en el contexto de las mutaciones tecnológicas y las dificultades financieras.

Desde este punto de vista, las organizaciones periodísticas, todas ellas, han reducido los costos para enfrentar la crisis. Otro conjunto de soluciones ha sido el de desarrollar nuevos modelos de negocios alternativos que se aparten de los modelos tradicionales que se basan casi exclusivamente en los ingresos por publicidad (Giles, 2010; Kaye y Quinn, 2010; Picard, 2006b; Pickard et al., 2009).

Son muchos los periódicos que han seguido estos consejos, pero son muy pocos los que han conseguido reflotar sus cuentas de resultados solo reduciendo formatos y cambiando los hábitos de la redacción y buscando masivas microdonaciones.

Sigue resultando muy caro crear dobles redacciones y competir con los *influencers*<sup>9</sup>, las nuevas webs de bajo coste, los blogs de éxito, las cadenas de televisión y las emisoras de radio con vídeos, audios y todo tipo de herramientas, como los exitosos *podcasts*<sup>10</sup>.

Así, esta situación con los periódicos casi en bancarrota ha comportado que muchas empresas de la comunicación sucumbieran y que las cuentas de resultados aún no sean lo fructíferas y saneadas que fueron durante los años en los que fluían los ríos de tinta. En gran medida esa falta de liquidez es lo que está dificultando el proceso de asimilación digital para muchos medios tradicionales. En el próximo lustro o década veremos quién habrá sobrevivido.

Pero también hay buenas noticias. *The Washington Post* inició en 2017 un nuevo camino digital y creó una plataforma para canalizar sus propias demandas y problemas.

Jeff Bezos, el fundador de Amazon.com, Inc. y propietario de *The Washington Post*, se lo explicó a los empleados del diario cuando lo compró en 2013 por 250 millones de dólares.

---

<sup>9</sup> *Influencer* es un anglicismo que se refiere a una persona que cuenta con cierta credibilidad sobre un tema concreto, y que por su presencia e influencia en redes sociales puede llegar a convertirse en un prescriptor interesante para una marca.

<sup>10</sup> *Podcast*: archivo de audio editorial.

Bezos (2013) escribió una carta abierta a los empleados del diario en la que remarca que no es necesario cambiar los valores, pero sí seguir evolucionando como medio. Bezos no engañó a los periodistas, no se puso a dirigir el *Post*, pero sí obligó a sus responsables a que experimentaran. La carta decía así:

Washington DC, 5 de agosto de 2013

Para los empleados de *The Washington Post*:

Habrán escuchado las noticias, y muchos de ustedes lo habrán recibido con cierto grado de aprensión. Cuando una familia posee una compañía durante muchas décadas, y cuando esa familia actúa durante todas esas décadas de buena fe, basando sus decisiones en principios, en los buenos y en los malos tiempos, como administradores de valores importantes, cuando esa familia ha hecho este buen trabajo: es natural preocuparse por el cambio.

Déjenme empezar con algo crítico. Los valores del *Post* no necesitan cambios. El deber del periódico seguirá siendo para sus lectores y no para los intereses privados de sus dueños. Continuaremos siguiendo la verdad donde quiera que vaya, y trabajaremos duro para no cometer errores. Y cuando lo hagamos, nos haremos cargo de ellos de forma rápida y completa.

No dirigiré *The Washington Post* día a día. Estoy feliz viviendo en el otro Washington donde tengo un trabajo diario que amo. Además de eso, el *Post* ya cuenta con un excelente equipo que sabe mucho más sobre el negocio de la prensa que yo, y les estoy muy agradecido por aceptar permanecer en él.

Por supuesto, habrá cambios en el *Post* en los próximos años. Eso es esencial y habría sucedido con o sin la nueva propiedad. Internet está transformando casi todos los elementos del negocio de las noticias: acortando los ciclos de noticias, erosionando las fuentes de ingresos que fueron fiables durante mucho tiempo y permitiendo nuevos tipos de competencia, algunos de los cuales tienen un costo de recopilación de noticias pequeño o nulo.

No hay un mapa, y trazar un camino por el que seguir no será fácil. Tendremos que inventar, lo que significa que necesitaremos experimentar. Nuestra piedra de toque serán los lectores, entendiendo lo que les importa: el Gobierno, los líderes locales, las aperturas de restaurantes, las tropas de exploración, las empresas, las organizaciones benéficas, los gobernadores, los deportes, y trabajando desde allí. Estoy emocionado y optimista sobre la oportunidad de invención.

El periodismo juega un papel crítico en una sociedad libre, y *The Washington Post*, como el periódico de la ciudad capital de los EE. UU., es especialmente importante. Destacaría dos tipos de coraje que los Graham han demostrado como propietarios que espero

canalizar. El primero es el coraje de decidir esperar, estar seguro, reducir la velocidad, obtener otra fuente. Las personas reales y sus reputaciones, sus medios de vida y sus familias están en juego. El segundo es el coraje para decidir seguir la historia, sin importar el coste. Aunque espero que nadie amenace con ponerme una de las partes de mi cuerpo a través de un escurridor, si lo hacen, gracias al ejemplo de la Sra. Graham, estaré listo.

Quiero decir una última cosa que realmente no es sobre el diario o este cambio en la propiedad. He tenido el gran placer de conocer a Don [Graham] muy bien durante los últimos diez años. No conozco a un hombre más elegante.

Sinceramente,  
Jeff Bezos

Fruto de la experimentación que reclamaba Bezos y la experiencia digital de Amazon, el diario se embarcó en 2014 en una aventura denominada Arc Publishing, una empresa de tecnología que desarrollaba sistemas operativos de redacción, los CMS<sup>11</sup> y producción de redacciones. La nueva herramienta también ayuda a controlar los gastos de redacción, un elemento fundamental para los editores.

Arc se ha convertido no solo en propulsor para el *Post*, sino también en una serie de productos para otros medios, en un acelerador de la convergencia con el mundo digital y en una importante fuente de ingresos para la compañía. En los últimos cinco años varios periódicos de renombre han empezado a utilizar los servicios de Arc, como *Los Angeles Times*, *The Globe and Mail*, *New Zealand Herald*, *Alaska Dispatch News* y *El País*.

Arc ofrece todo tipo de productos que cubren todo el proceso informativo. En su página web definen las funciones de Ellipsis, Anglerfish, Goldfish, WebSked –definida en la lista de herramientas incluida en esta tesis–, PageBuilder, Bandito, Darwin, Clavis y Metered Paywall.

El 17 de septiembre de 2018, *El País* anunció la incorporación de Arc a su sistema operativo para optimizar la oferta digital. Según informó Noemí Ramírez, Directora General de Producto y Clientes del diario:

"Trabajar con *The Washington Post* y su plataforma Arc nos permitirá tener un ritmo de innovación y experimentación continua para mejorar los productos digitales de *El País* y *As*, así como conocer mejor a nuestras comunidades de lectores y establecer una relación cada vez más robusta con ellas. [El nuevo sistema] será clave para seguir profundizando en el proceso de transformación digital de las redacciones y del modelo de negocio, tanto del publicitario como el sustentado por los usuarios".

---

<sup>11</sup> CMS (Content Management System) es un sistema de gestión de contenidos que permite la creación de páginas web por parte de administradores, editores y usuarios. WordPress es uno de los más conocidos y permite crear y mantener un blog u otro tipo de web.

Por su parte, Scott Gillespie, Director de Tecnología del *Post* explicó, también aquel día en *El País*: "Arc continúa proporcionando capacidades excepcionales a múltiples webs, posicionando la plataforma como la principal opción para las grandes empresas de medios de comunicación para optimizar sus flujos de trabajo y modernizar su conjunto tecnológico completo, al tiempo que sostiene gran variedad de propiedades y equipos de redacción distintos. Este acuerdo amplía en gran medida la presencia global de Arc, especialmente en el mercado de habla hispana, donde la plataforma ya está bien establecida. Estamos entusiasmados de trabajar con Prisa y *El País* para ayudarlos a llevar a cabo sus ambiciones digitales y estamos convencidos de que la amplia experiencia de Arc sumará un enorme valor a nuestra colaboración".

Bob Woodward, el legendario periodista del Watergate y la figura más rutilante de *The Washington Post* tras la desaparición del legendario director Ben Bradlee, simplificó la experiencia de su periódico tras la llegada del nuevo editor en el congreso de INMA<sup>12</sup> (celebrado en Washington DC entre el 31 de mayo y el 5 de junio de 2018) con la frase "el mejor consejo es que Bezos te compre". Woodward realizó esta declaración cuando ya se sabía que el *Post* había repetido muy buenas cifras de rentabilidad en el ejercicio 2017-2018.

Teniendo en cuenta los buenos resultados del *Post* y el auge de la versión digital de *The New York Times*, el mercado de los diarios y revistas digitales cerró en 2017 con datos muy positivos. Así, el top ten de suscripciones a versiones digitales de diarios era en 2017, según Statista<sup>13</sup>, el siguiente:

MEDIO	MILLONES DE LECTORES	PRECIO DE LA SUSCRIPCIÓN MENSUAL EN DÓLARES
<i>The New York Times</i>	2,80	8,60
<i>The Wall Street Journal</i>	1,39	36,99
<i>The Washington Post</i>	1,00	10,83
<i>Financial Times</i>	0,72	36,00
<i>Bild</i>	0,39	5,83
<i>The Economist (Magazine)</i>	0,35	10,58
<i>The Guardian</i>	0,30	6,70
<i>Aftonbladet</i>	0,25	7,00
<i>The Times of London</i>	0,22	27,82
<i>Le Monde</i>	0,16	9,72

FUENTE: Statista.

<sup>12</sup> INMA: La International News Media Association es la mayor organización del mundo relacionada con las buenas prácticas y el crecimiento de los medios de comunicación globales. Sus congresos suelen ser centros de debate donde surgen nuevas ideas y nuevas corrientes de trabajo para la mejora de los medios.

<sup>13</sup> Statista (statista.com) es un portal de estadísticas, investigación de mercado digital e inteligencia corporativa. Fue fundado en Hamburgo en 2007. En diciembre de 2015 el 78,8 % de sus acciones fueron adquiridas por Ströer Media, un gigante alemán dedicado a la publicidad *online* y publicidad exterior.



Un dato adicional: En 2018 *The New York Times* alcanzó los 3,36 millones de suscriptores digitales, según fuentes del diario. Un buen dato que señala que el *Times* se encamina hacia el objetivo de 2020, año en el que el diario de Nueva York fija el momento en el que los suscriptores harán del periódico un medio sostenible.

El analista de medios Pepe Cerezo explicó en su libro *Los medios líquidos* (2018) que los tres pilares estratégicos del nuevo *The Washington Post* habían sido una apuesta por el talento, una apuesta por su propia plataforma tecnológica e impulso de una cultura basada en la innovación y la experimentación. Y efectivamente la lista de medios y organizaciones que se han adherido a la corriente tecnológica del *Post* son muchos y muy dispares.

Pero no todos los diarios del mundo han recibido una inyección económica como el *Post* y han sido adquiridos por Bezos, ni tampoco todos los editores tienen la visión o el apoyo del creador de Amazon a la experimentación.

Jarvis escribió que la revolución causada por la aparición de la *world wide web* ha sido tan profunda que “hirió mortalmente a los periódicos monopolísticos y puso en peligro la hegemonía de las televisiones” (2015, p. 19). Para este académico, “la auténtica víctima de la red no fueron uno u otro medio. Lo que se destruyó fue la idea de masas” (2015, p. 19) y, por lo tanto, la llegada de internet pulverizó a los eternamente intocables grandes periódicos.

El profesor estadounidense asegura en una entrevista al diario *La Nación* de Buenos Aires (2018)<sup>14</sup>:

“Se ha producido un cambio de paradigma y actualmente la publicidad no es el único foco de interés de los editores. Los grandes editores han entendido que han de colocar a los lectores/clientes/suscriptores en el centro de su operación mediática. Sin ellos, el negocio no funciona. En estos días le doy al periodismo una nueva definición: Convocar a las comunidades a una conversación civilizada, informada y productiva. Creo que la conversación es la esencia de la sociedad y, especialmente, de la democracia. Hay que tener en cuenta que informar al público sigue siendo parte de mi definición. Pero agrego la necesidad de ser respetuoso entre todos y de tener un impacto positivo en la vida de la gente”.

Otra destacada estudiosa de la transformación digital es Lucy Kueng, del Reuters Institute, que se muestra muy contundente cuando afirma en *Going Digital* (2017, p. 8) que “estamos al final del comienzo digital”. Esta experta centra sus análisis en la idea de que todo está aún por hacer.

En este contexto de transformación social, la aparición en noviembre de 2012 del ensayo *NewPaper. Cómo la revolución digital transforma la prensa* (Montagut, 2012) propició que el periodista Francisco Bracero (2012) publicara un artículo en la sección de Cultura

---

<sup>14</sup> Gutiérrez, P. (24 agosto, 2018). Jeff Jarvis en el Media Party 2018: “El nuevo periodismo debe convocar a una conversación civilizada”. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/jeff-jarvis-media-party-2018-no-tengo-nid2165095>

del diario *La Vanguardia* titulado *Entre la tinta y el píxel*. El texto describía la tesis del libro, que se focalizaba en la crisis que generó la inesperada y súbita llegada de internet para miles de periodistas tradicionales de nuestro país.

De la tinta a los píxeles... Pablo Boczkowski utiliza esa misma idea –*De la tinta del papel a los píxeles de las pantallas*– para titular un apartado del Capítulo 1 (p. 22) de su obra de referencia *Digitalizar las noticias: Innovación en los diarios 'online'* (2004).

El ensayo *NewPaper* relataba el choque digital que sufrieron los profesionales de la información. Todos ellos se enfrentaron de repente a una nueva realidad, una nueva lógica diferente que les obligó a modificar los esquemas y las ideas adquiridos durante su experiencia de años de ejercicio en el mundo tradicional del periodismo. Era un mundo basado en el papel, la tinta y las imprentas, sustituido ahora por las obligadas exigencias de un nuevo escenario: el mundo *online*, el universo digital.

El artículo *Entre la tinta y el píxel* (Bracero, 2012) reflejaba no solo la tremenda transformación profesional y empresarial provocada por la irrupción de internet, sino que trataba, además, de explicar con todo detalle su efecto, inmediato, en el sector de la prensa. El cambio alcanzó un fuerte impacto publicitario y causó inmediatos conflictos laborales a causa de drásticas reestructuraciones y despidos. También se registró un severo cambio en el comportamiento de los lectores, que se decantaron masivamente por las ediciones digitales gratuitas de los mismos diarios que habían estado pagando durante toda su vida.

La transformación que describimos trajo consigo una drástica caída de las ventas y las difusiones, lo que arrastraría también al sector a un nuevo escenario publicitario. Ese cambio del mercado arrastró las cuentas de resultados de los grandes rotativos hacia la zona roja de sus balances contables, hacia casillas de los documentos de Excel que muchos de ellos jamás habían visitado. Las nuevas formas de trabajo y redacción de los textos, ya inevitables, se implantaron, y todo ello transformó la vida de miles de personas: los propios editores, los profesionales de la información, los administrativos, los impresores, los distribuidores y los vendedores de prensa, y, por supuesto, los lectores.

Por su fuera poco, en pleno proceso de cambio digital, en 2008 se inició una profunda crisis económica global que terminaría por desarticular la sólida estructura que durante algo más de un siglo había sustentado a los medios de comunicación más prestigiosos de nuestro país y de todo el planeta.

Bracero (2012) escribió en su artículo: “[El título de libro] *NewPaper* (Deusto) es un juego con las palabras en inglés "periódico" (*newspaper*) y los vocablos "nuevo" (*new*) y "diario" (abreviado como *paper*, papel), un ensayo que explica en la voz de algunos de los periodistas más influyentes de España cómo internet ha irrumpido en la prensa escrita en los últimos 20 años y los errores y éxitos en esa revolución dentro del periodismo”.

De acuerdo con el periodista de *La Vanguardia*, un experto en temas digitales, *NewPaper* es un ensayo que mezcla la cronología de lo que es la llegada de internet a los principales diarios españoles, el impacto de esta llegada y, paralelamente, explicar lo que han sido estos años, con datos muy comprobados con sus protagonistas; [el autor] ha apli-

cado técnicas del periodismo americano, como dar a los entrevistados los datos que se van a publicar para que los ratifiquen. (Bracero, 2012).

*NewPaper. Cómo la revolución digital transforma la prensa* intentaba, efectivamente, explicar el efecto que tuvo la súbita irrupción de internet en las redacciones de los principales diarios de España.

El ensayo detallaba cómo los periodistas habían pasado “de mancharse los dedos con la tinta del papel a deslizarlos por las pantallas de sus iPads”, y contaba “a la manera bíblica, cómo fueron amaneciendo las luces de otra era”, según escribió el más que prestigioso periodista Vicente Verdú en su prólogo del libro (Montagut, 2012, p. 12).

Además de las opiniones de Verdú, fallecido prematuramente en agosto de 2018, el ensayo recogía los juicios de un buen número de las más destacadas figuras del periodismo de este país, que detallaron, en primera persona, su análisis del choque digital.

En el libro, por ejemplo, Juan Luis Cebrián, entonces presidente de Prisa, explicaba: “El *establishment* de internet todavía está reclamando la credibilidad, institucionalidad y respetabilidad del *establishment* tradicional que, por su parte, añora el dinero, el poder y la ascensión que un día tuvieron ellos y que ahora tiene internet” (Montagut, 2012).

Pedro J. Ramírez, director del exitoso portal digital de noticias *El Español* y en aquel momento (2012) aún director de *El Mundo del Siglo XXI*, opinaba que “el resumen de internet es un espectacular éxito desde el punto de vista de la audiencia y un desastre como modelo de negocio” (Montagut, 2012). La creación de la web *El Español*, de la que Ramírez es director, incidió claramente, años después, en el intento del periodista de encontrar el anhelado modelo de negocio.

Por su parte, Mario Tascón, gurú *online* e impulsor de *elmundo.es*, *lainformacion.com* y *prisa.com*, explicaba, introduciendo una cierta polémica en el debate, que para él había excepciones que rompían la regla, pero que “*print* y *online* no son mundos convergentes” (Montagut, 2012). Toda una declaración.

El titular y el artículo de Bracero en *La Vanguardia* sirvieron de inspiración para esta tesis doctoral, cuyo objetivo es ir más allá del trabajo desplegado en aquel ensayo, *NewPaper*, que detallaba el choque cultural, profesional y empresarial del mundo impreso con el nuevo universo *online*, para adentrarse plenamente en las consecuencias de aquel cataclismo cultural y profesional para periodistas y reporteros de los cinco continentes.

Hay muchas razones por la que la denominada “convergencia” aún no se ha desarrollado plenamente en muchos diarios del mundo (Domingo, 2006; Masip et al. 2009; Anderson, 2011; Huang et al., 2006; Thurman & Lupton, 2008; Cremedes & Lysck, 2011, o Boczkowski, 2004.)

A juzgar por las opiniones recopiladas en la investigación del presente estudio, una de las principales razones de que se produzca esa circunstancia es que la mayoría de los diarios siguen ganando más dinero en sus versiones impresas que en sus versiones digitales, por lo que sus editores intentan preservar su gallina de los huevos de oro, hasta el último día que ello sea posible.

Pero, por otra parte, lo cierto es que muchos periodistas tradicionales no han abrazado el mundo digital porque han creído que trabajar en dos plataformas representaba un trabajo no remunerado adecuadamente. No han visto en lo digital la posibilidad de crecimiento profesional que se esconde detrás de las nuevas formulaciones informativas.

Otro elemento que emerge de este estudio es que los diarios no parecen haber gastado el dinero suficiente para entrenar a sus periodistas y crear nuevas estructuras y nuevas redacciones para conseguir la fusión impreso-digital. Y otro, que la rapidez con que se genera nueva tecnología va a ser uno de los problemas más graves con los que se van a enfrentar los diarios.

La lista de motivos de la falta de convergencia ha llevado también a analizar la denominación de las secciones, los temas que se publican, su enfoque, el estilo de redacción o si los redactores proveen al diario de todo el material que sería necesario para digitalizar sus artículos del papel de la forma más adecuada. La digitalización de los periódicos ha facilitado, por otra parte, que haya emergido un nuevo tipo de lectores, no tan pasivos, con un notable interés en participar activamente en el juego de la información y la comunicación.

Este proceso, que es, a la vez, una transformación tecnológica, social y cultural, está lleno de incógnitas e incertidumbres, pero, al mismo tiempo, ofrece numerosas oportunidades de innovación y mejora de las prácticas tradicionales y puede potenciar y profundizar los valores esenciales del periodismo.

La importancia del proceso que se está viviendo ha provocado que la investigación sobre el tema sea amplia, pero, aun así, no se conoce de un modo sistemático qué cambios decisivos impone la digitalización, cuáles son sus tendencias inmediatas o definitivas, cuáles son los vectores de futuro y de qué modo está cambiando el rol de los periodistas y el trabajo de las redacciones.

Esta tesis intenta profundizar en el conocimiento del fenómeno de la digitalización periodística, tratando de encontrar las líneas esenciales de su evolución en el futuro y proponiendo modelos de innovación e ideas que ayuden a los periodistas a afrontar mejor el reto cultural y tecnológico al que se enfrentan con un único objetivo: informar mejor.

En particular, se estudia el efecto de la digitalización en la transformación de los periódicos impresos en nuevas filosofías que abrirán nuevos debates como el *fast journalism* o el *slow journalism* (Berkey-Gerard, 2009; Greenberg, 2013; Le Masurier, 2015), que es como se denominan las tendencias de la inmediatez y el análisis o sobre el uso de robots para la redacción de noticias. Esta tesis se centrará en los periódicos y dejará a un lado los medios desarrollados en otros soportes.

La tesis intentará describir el proceso de digitalización del periodismo en lo que se refiere a la transformación de los sistemas de redacción, producción, publicación y consumo, tanto en lo referente a las tecnologías como en lo relativo a las rutinas y prácticas periodísticas.

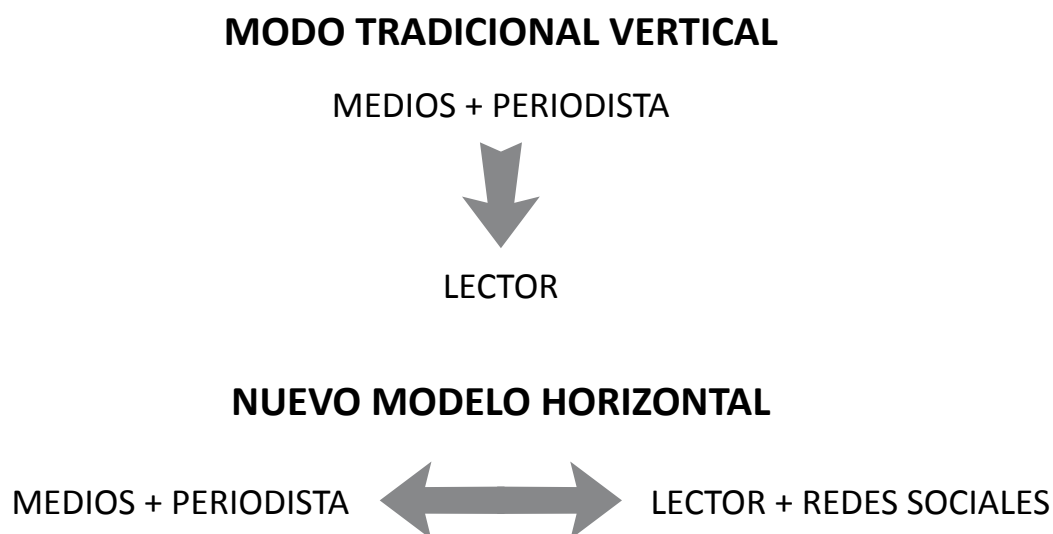
Esta tesis pretende, al mismo tiempo, definir el nuevo rol del periodista, las nuevas herramientas que debería conocer y utilizar, y ayudar a que su adaptación al nuevo contexto no sea un trauma, sino una fructífera vía de crecimiento.

Se trata, sobre todo, de definir cuáles son las mejores vías y herramientas digitales que los periodistas pueden utilizar a la hora de escribir sus artículos. También se intentará explicar de qué forma esas nuevas formas de trabajar pueden involucrar al lector en la propia historia. Porque ahora ya no se trata solo de informar.

En efecto, a día de hoy “hay que entablar un diálogo y una relación con el público” (Casas. Entrevista personal, 1 de febrero de 2018). Y esta relación no debe ser nociva para el lector o una trampa para mantenerlo conectado todo el tiempo posible sin ofrecerle nada de valor a cambio. Se trata de crear una relación que le beneficie y le ayude a saber el porqué de las cosas en un entorno fiable, entretenido, democrático y de la máxima calidad.

La idea es conseguir romper el modo de relación tradicional de la verticalidad entre los medios y los periodistas con sus lectores –nosotros informamos, vosotros consumís– (Trench & Quinn, 2003; Klinenberg, 2005), para adentrarnos en un nuevo modelo, más horizontal, entre los protagonistas del juego informativo.

Los medios y los periodistas informan, y al mismo tiempo el periodista entabla un debate en el que también pueden participar los lectores a través de las redes sociales. El nuevo esquema que emerge de la aparición del mundo *online* y su impacto sobre los medios, los periodistas y los lectores y consumidores de información en general es fácil de entender:



Si tradicionalmente se decía que el periodista debía informar, educar y entretener (BBC, Bond & Silva, 1965; Balmer, 1994; Holtz-Bacha & Norris, 2000), ahora más que nunca las herramientas *online* permiten añadir a esa información, esa enseñanza y ese entretenimiento un elemento clave: la participación.

Pero para llegar a este punto hay que remontarse en la historia y recordar, a modo de detalle, qué es internet y cómo llegó a nuestras vidas, cómo las transformó y las mejoró.

Son muchas las opiniones que se han vertido sobre este proceso, pero las verdaderamente interesantes para este trabajo son aquellas que analizan el presente para trazar vías de comunicación sólidas que nos permitan simplemente visualizar la cambiante y difusa línea del horizonte.

## 1.2. El porqué de esta tesis

La presente tesis incide en si los periodistas tradicionales se han digitalizado de forma adecuada, y el porqué de las reticencias y la lentitud ante el irremediable proceso de digitalización de los medios.

También visualiza qué caminos y posibilidades digitales se abren hoy ante ellos y cuáles son las herramientas que pueden ayudarles a realizar mejores textos y conseguir una mayor conexión con los lectores.

Esta tesis desarrolla un detallado informe sobre el uso de las herramientas digitales y las barreras que impiden su incorporación al trabajo diario de los reporteros de las ediciones impresas teniendo en cuenta opiniones, análisis, estudios e informaciones obtenidas durante la investigación.

Al final de la tesis, en el capítulo de conclusiones, se establecen una serie de sugerencias o recomendaciones.

Esas conclusiones señalarán los problemas que se han generado y las propuestas y pautas orientadas a la corrección y mejora de las rutinas de producción y los métodos comunicativos que llevan a cabo los profesionales de la información en los diarios tradicionales. Estas recomendaciones deberían también incidir, si los académicos y los profesionales las consideran oportunas, en la estructura, mecanismo y funcionamiento de las grandes redacciones, y en la forma de redactar las noticias por parte de los periodistas.

El presente trabajo, que da un paso más en el contenido desarrollado en el ensayo *NewPaper*, intenta demostrar que el mundo *online* constituye una perfecta oportunidad para el surgimiento de un nuevo periodismo o, mejor dicho, de un periodismo actualizado. Asimismo, plantea que el cambio es necesario no por el hecho de que, de momento, parece ser la única opción, sino porque, ciertamente, las posibilidades del mundo digital son increíbles.

La digitalización de los periódicos, junto con las redes sociales, ha facilitado la emergencia de lectores activos, deseosos de participar en la información minuto a minuto. Este cambio de rol del lector requiere una adaptación digital inmediata, total y sin vacilaciones por parte de los reporteros (Domingo & Heinonen, 2008; Anderson, 2011; Masip & Suau, 2014; Ferrer-Conill & Tandoc Jr, 2018; Applegate, 2018).

Esos mismos expertos aseguran en sus estudios y manifestaciones que este proceso, que es el resultado de una colosal transformación tecnológica, económica, social y cultural, genera incertidumbre entre muchos reporteros tradicionales, quienes, aun siendo conscientes de la nueva realidad, no terminan por digitalizarse.

Esta reticencia, que se puede deducir del análisis de noticias publicadas en los diarios más influyentes de nuestro país, entra en contradicción con las oportunidades de innovación y de mejora que el mundo digital ofrece a las prácticas tradicionales y, consecuentemente, con la potenciación de los valores esenciales del periodismo en el nuevo siglo.

Por todo ello, en esta tesis,

### **La digitalización del periodismo escrito: de la tinta a los píxeles**

Las herramientas digitales para la mejora  
de la redacción periodística

se documenta y analiza la efectividad de las herramientas digitales hoy disponibles para mejorar el trabajo de los periodistas: sus textos, la comprensión de los temas que los enmarcan, y su aproximación al lector para facilitar su interrelación.

## **1.3. El contexto y justificación de la investigación**

La justificación de esta investigación responde a la necesidad de alcanzar una mejor comprensión sobre si los periodistas utilizan adecuadamente las herramientas digitales, tratando de identificar qué factores les impiden digitalizar plenamente su trabajo.

La presente tesis pretende, asimismo, acercar a los periodistas al problema que representa la lentitud en adoptar criterios digitales, aun trabajando para ediciones impresas de grandes rotativos. Explicar la importancia de formar a los futuros profesionales del periodismo en un ámbito amable y completo es otra de las justificaciones de esta investigación.

Nicolae Urs, adjunto al decano de la Universidad de Babes-Bolyai de Cluj-Napoca (Rumanía), escribió su tesis doctoral en 2013 sobre el efecto de internet en el periodismo



tradicional -*The Internet, The Crisis of the Written Press and Why Should We Care*-. En su trabajo Urs detallaba que internet lo ha cambiado todo y ningún gran periódico ha logrado escaparse de la transformación (Urs, 2013, p. 1.).

El doctor Urs escribió en la presentación de su tesis:

"Internet ha cambiado la forma en que las personas encuentran la información. Conectados 24/7 a internet a través de sus teléfonos móviles y tabletas, esta nueva forma de comunicación está influyendo en todos aquellos que ganan su sueldo trabajando con información. Parece que ninguna otra área ha sido tan afectada como el periodismo en general y, en particular, la prensa impresa.

Una combinación de errores periodísticos, avances tecnológicos y cambios en los hábitos de los consumidores empujan al que fue el rey de los medios, el periódico, al borde de la extinción. Los ejecutivos de los diarios de todo el mundo están tratando de armar un nuevo modelo económico para el venerable periódico. Incluso si tienen éxito, el panorama de los medios cambia para siempre".

Jaime Casas, un periodista barcelonés educado en el mercado del desarrollo de webs, fue el responsable digital de los diarios *Metro* y *ADN* y actualmente es el International Online Contents Manager del FC Barcelona.

Su trabajo en el club deportivo barcelonés le obligó a dejar a un lado las noticias y textos informativos para coordinar un equipo de editores y periodistas internacionales que generan contenidos en distintos idiomas (inglés, francés, japonés, indonesio, árabe, chino, turco y portugués) para las ocho webs y los canales sociales del club. Este periodista es muy claro a la hora de expresar sus propias ideas sobre el escenario digital actual y explica en una entrevista personal llevada a cabo el 1 de febrero de 2018:

"Las noticias ya no se leen, se ven, y todo lo que consumen los lectores se mide, y todo lo que se refleja en nuestras retinas queda fijado en algún ordenador... Hay que revertir el negocio de la prensa, ya no solo hay que informar, hay que convencer al lector de que nos siga".

Casas, casi un nativo digital, es muy contundente a la hora de señalar que "el periodismo, como lo hemos conocido hasta ahora, está muerto, porque los contenidos, por sí mismos, no son rentables y es necesario hacer algo más" (Casas. Entrevista personal, 1 de febrero de 2018).

En su análisis sobre la prensa y el presente, este experto no puede evitar simplificar la realidad: "El periodismo ha evolucionado... antes el periodista explicaba cosas y emitía un texto o un contenido visual o auditivo, pero ahora tiene que trabajar con otros criterios, hacer ruido<sup>15</sup>, conectar al lector, emocionarle y hacerle participar".

---

<sup>15</sup> Ruido mediático, lo que la prensa anglosajona denomina *buzz*.



En este cambio de escenario, según cuenta este experto, “el reportero tiene que abandonar la idea de solo informar, tiene que emocionar y entablar una relación con el lector. El contenido está hoy en las redes sociales, por lo que hay que pensar diferente y actuar de forma diferente, utilizar estrategias que nos permitan relacionarnos con la nueva realidad digital”.

Las redacciones tradicionales tampoco escapan a su análisis: “las viejas redacciones son obsoletas, y hoy hay que pensar en redacciones de organización holocrática<sup>16</sup>, en las que las jerarquías den paso a los roles” (Casas, 2018). La simbiosis entre los medios de comunicación masivos e internet ha generado una serie de nuevas concepciones terminológicas, estructurales y funcionales del periodismo, que influyen en la configuración de una nueva vertiente contemporánea.

En este contexto, el periodista apunta: “El *big data*<sup>17</sup> y la necesidad de saber interpretar los datos que se almacenan en internet ha provocado, inevitablemente, el desarrollo de la Inteligencia Artificial y el *deep learning*”.

Para Casas, la IA y el DL “son campos por explorar y donde se hallan muchas de las respuestas a cómo se debe transformar el periodismo y la forma de trabajar de los periodistas”. “Las máquinas son capaces de entender de su experiencia, los robots, o los bots<sup>18</sup>, aprenden con su experiencia, y esa experiencia va rápida porque esos robots leen datos con tanta rapidez como los lanzan”, sigue relatando Casas, para quien “la experiencia de usuario es muy importante y los contenidos que se le entreguen deben marcar esa experiencia, ese contacto”.

Sobre los robots existen numerosos trabajos que refuerzan la idea de que su implantación en las redacciones será imparable. Según Mika Rahkonen (2018), jefe de estrategia de la Finnish Broadcasting Company, las nuevas tecnologías han tenido a lo largo de los años un impacto directo en las redacciones. Y los robots no serán una excepción. Los robots serán programados con las coordenadas informativas que se deseen y “ellos” se convertirán en perfectos proveedores de información.

En una noche electoral, serán los robots quienes digan a los lectores quién ha ganado o perdido en cada ciudad, tantas veces y en tantas ciudades como la redacción ordene. Esa labor ocupa hasta ahora a decenas de periodistas hasta altas horas de la madrugada. Los robots escribirán el *background* de las historias o proveerán al reportero de aquellas

---

<sup>16</sup> Holocracia: sistema de organización en el que la autoridad y la toma de decisiones se distribuyen de forma horizontal en lugar de ser establecidas por una jerarquía de gestión.

<sup>17</sup> *Big data* es el término con el que se denomina el enorme volumen de datos que inundan los negocios y que suelen servir a las grandes compañías para conocer más y mejor el comportamiento del mercado y sus clientes.

<sup>18</sup> Un *bot* es un robot de Internet, un *software* que actúa automáticamente.

informaciones que puedan interesarle, en relación con lo que pueda estar sucediendo en las redes sociales sobre el tema que está tratando y en el mismo momento en que lo está haciendo. Los robots, perfectamente acoplados a los CMS, serán redactores perfectos, sin faltas de ortografía, y ofrecerán valiosísima información y datos de todo tipo.

Un ejemplo es el de la agencia Associated Press, que en 2018 utilizó los robots de la empresa Automated Insights para generar 3.000 noticias sobre las ganancias trimestrales de las compañías americanas.

Ese volumen de noticias colgadas en la red era diez veces superior al generado por los propios periodistas en los mismos espacios de tiempo. El nuevo escenario de IA parece idóneo para los diarios y agencias *online*. En las redacciones, se podría aumentar la producción de noticias y los reporteros se dedicarían a mejorar los contenidos. El trabajo básico de redacción se desarrollaría con robots, y el editorial quedaría en manos de los redactores.

Este no es el caso del proyecto JX Press, la *start-up* de Katsuhiko Yoneshige, un joven japonés de 29 años que en 2008 montó una redacción conducida íntegramente por robots, según explicó Shoko Oda, de Bloomberg, en mayo de 2018 (Oda, 2018).

JX Press Corporation obtuvo una gran notoriedad en Japón al ser el primer medio basado en la IA y porque el 13 febrero de 2017 dio la noticia en primicia del asesinato del familiar del dictador norcoreano Kim Jong-Un en el aeropuerto de Kuala Lumpur (Malasia).

La noticia del envenenamiento de Kim Jong-nam<sup>19</sup>, a quien una mujer arrojó en el rostro VX, un producto químico catalogado por la ONU como arma de destrucción masiva, fue emitida por JX Press a las 19:52 horas de Tokio y las cadenas de televisión no dieron la noticia hasta las 20:30, según el relato de Bloomberg.

La empresa de Yoneshige tiene su sede en Tokio y cuenta solo con 24 empleados, con una media de edad de 29 años, dos tercios de los cuales son ingenieros, y muchos robots. La compañía gestiona dos productos: un servicio de alerta de noticias, Fast Alert, y una *app* gratuita denominada NewsDigest.

Según la noticia de Bloomberg (Oda, 2018), Fast Alert se ha convertido en una herramienta imprescindible para muchos periodistas japoneses, como reconoce Koichiro Nishi, editor jefe adjunto de TV Asahi.

Entre los patrocinadores de JX News están Nikkei Inc., y las compañías de capital de riesgo Mitsubishi UFJ Capital Co. y CyberAgent Ventures Inc..Y entre sus clientes se cuentan NHK, TV Asahi y Fuji Television. Nikkei compite con Bloomberg LP, la empresa matriz de Bloomberg News, en el segmento de las noticias e información financiera.

---

<sup>19</sup> El 10 junio de 2019, *The Wall Street Journal* publicó una información que relacionaba a Kim Jong-nam con la Agencia Central de Inteligencia (CIA) y con los servicios de espionaje de la República Popular China.

El propio presidente de JX Press explicaba en la página [jxpress.com](http://jxpress.com) su filosofía acerca de la IA y la comunicación en el artículo ¿Por qué buscamos la mecanización de las noticias?

Yoneshige escribe en su página web:

### **¿Por qué buscamos la mecanización de las noticias?**

El problema al que se enfrentan los medios de comunicación, cuando se expresa en términos concretos, es que el tiempo de permanencia de los consumidores en los medios como los periódicos y la televisión, que constituyen la mayoría de las noticias, se está perdiendo para otras fuentes. Esto reduce los ingresos por publicidad y suscripción, que es proporcional al tiempo de permanencia (es decir, es un problema de canales de distribución e ingresos).

Cuando los ingresos disminuyen, las empresas de medios ya no pueden mantener el mismo gasto, y necesitan una reducción en el tiempo, dinero y mano de obra invertida en la información, lo que a su vez conduce a una reducción de la calidad (es decir, un problema de estructura de costos).

Este descenso en la calidad de las noticias provoca un descenso en el valor agregado. A medida que el valor agregado disminuye, los consumidores transfieren cada vez más sus tiempos de permanencia a otras fuentes de medios y se vuelven más moderados en sus gastos. Esto acelera aún más la disminución de los ingresos por publicidad y suscripción (es decir, un problema de calidad de noticias y valor agregado).

Actualmente, cuando se discuten los desafíos que enfrentan los medios noticiosos, especialmente cuando se trata de temas como el declive de los periódicos y los medios de comunicación tradicionales, la explicación que a menudo se enfoca más es la calidad de las noticias. Esto incluye una reducción en el número de artículos, el menor alcance de las principales primicias, la aparición de una postura menos adversa contra el poder político... La lista sigue y sigue. Algunos incluso pasarán de una discusión de *calidad de informes* a una que se centre en la calidad de quienes consumen las noticias. Típicamente, esto implica tratar la falta de compromiso de los jóvenes con las noticias como si reflejara una falta de intelecto entre los consumidores jóvenes.

Pero ¿tales líneas argumentales realmente llevarán a una solución a los problemas que enfrentan los medios informativos? Creo que una solución solo emergerá a través de un proceso que implica la comprensión correcta del problema y su descomposición en sus partes componentes a través del análisis racional.

El problema de la estructura de costos es anterior al de la calidad de las noticias, y el problema de los canales de distribución y los ingresos incluso lo precede. Las empresas de medios noticiosos que anticiparon los desafíos de los ingresos en una etapa temprana han intentado salir de los canales de distribución tradicionales pasando a la publicidad digital y las suscripciones, y ahora están en el proceso de superar estos desafíos hasta cierto punto.

Cualquier modelo de negocio necesita fundamentalmente equilibrar los ingresos con los costos. Sin abordar la cuestión de la estructura de costos inherente al modelo intensivo en mano de obra de los medios informativos tradicionales, que depende de una mano de obra masiva, no se puede garantizar la supervivencia de ningún nuevo modelo comercial.

Estas son las ideas que subyacen a la misión de JX Press Corporation de desarrollar tecnologías para respaldar nuestra visión central de avanzar tanto en los negocios como en el periodismo simultáneamente.

Hoy, el hecho de que nuestro servicio de información de emergencia basado en Inteligencia Artificial Fast Alert haya sido adoptado por la mayoría de las cadenas de televisión en todo el país y se emplee diariamente para publicar noticias sobre accidentes o desastres es un testimonio del progreso que hemos logrado hacia esta visión. Dudo que la Inteligencia Artificial alguna vez haya estado involucrada en la cobertura de noticias en este sentido.

Del mismo modo, las más de un millón de descargas de News Digest, nuestra última aplicación de noticias para el público en general, y su continua evolución desde que se considera simplemente una aplicación imprescindible para periodistas y reporteros de televisión hasta ser esencialmente sinónimo de las últimas aplicaciones de noticias, también habla sobre el logro de nuestra visión desde un ángulo diferente. Esto se debe a que ahora podemos apuntar este ejemplo como un precedente exitoso para argumentar que el trabajo humano en masa no es necesario para entregar rápidamente noticias directas a una gran base de consumidores.

De los tres problemas centrales antes mencionados con los que enfrentan los medios de comunicación, JX Press Corporation ha puesto especial énfasis en el problema de la estructura de costos. En pocas palabras, buscamos lograr la mecanización de las noticias. El trabajo humano debe centrarse en cosas que solo los humanos pueden hacer, y debe dedicarse a la creación de valor agregado. No es necesario que las personas repliquen el trabajo que las máquinas pueden realizar por sí mismas. Depende de nuestra empresa, JX Press Corporation, crear la maquinaria que proporcionará una alternativa al trabajo humano y demostrar un nuevo tipo de empresa de medios de comunicación que no depende de una fuerza de trabajo masiva".

Además de la experiencia de JX Press, y también en 2018, *The Wall Street Journal* trabajaba en la incorporación de robots para agilizar la redacción y liberar a los periodistas de trabajos rutinarios, pero utilizando un sistema más periodístico que JX Press Corporation.

En otro artículo de prensa, este publicado por *El País*, Francesco Marconi, el nuevo director de I+D del diario y artífice de la transformación de IA de Associated Press, explicaba cómo se estaba transformando el *Journal*, la joya de News Corporation, imperio mediático de Rupert Murdoch (Paniagua, 2018).

*The Wall Street Journal* fue considerado como el segundo medio más fiable de EE. UU., según el *Digital News Report 2018* del Reuters Institute-University of Oxford. Los medios más fiables serían, según el informe del Reuters Institute, los informativos de las televisiones locales.

Marconi explicaba a *El País* que la IA era básica para el desarrollo de los medios escritos. Su obsesión era el ahorrar tiempo a los periodistas. “La creatividad periodística no debe desperdiciarse en ellas, sino en contar historias, entrevistar a las fuentes, ir a conferencias y aprender cosas nuevas; los resúmenes de un partido son siempre iguales: estadísticas del juego en forma narrativa. No necesitas un humano para hacerlo” (Paniagua, 2018).

Según el artículo firmado por Paniagua (2018), Marconi es un convencido del *big data* y considera que hay millones de datos que se escapan de la visión del periodista. “Hay que proporcionar una vía para que [los periodistas] puedan hacerlo, incluidos los periódicos más modestos, los estudiantes y cualquier periodista. Ese sería el impacto real; no se trata de la historia en sí, sino del proceso para llegar a ella. Normalmente se pone demasiado foco en la presentación visual pero las historias son mucho más que eso. Hay muchos pasos que van desde la recolección de noticias hasta su empaquetado y distribución”. (Paniagua, 2018)

Sobre la lentitud del proceso digital, Marconi explicaba a la periodista de *El País*, que “la disrupción sucede cuando la persona más reticente a adoptar algo lo adopta; el mayor desafío es el cambio cultural: crear un entorno en el que las personas se sientan cómodas con el cambio; que el CEO diga un día que todo el mundo debe abrazar el cambio no garantiza que se haga, hay que buscar formas orgánicas de lograrlo” (Paniagua, 2018).

Marconi explicaba también la importancia de que el cambio se desarrolle con “la conjunción de periodistas, gestores de producto y *marketing* y técnicos. Hay que crear un ambiente que permita hablar de estrategia y futuro y utilizar los casos de éxito, como ejemplos de que el proceso funciona” (Paniagua, 2018).

Y el negocio en sí. Ya no solo vale vender noticias, hay que buscar nuevos ámbitos de desarrollo. Marconi se refería a los pasos seguidos por sus grandes competidores: “*The New York Times* lanzó una web de análisis y reseñas de productos tecnológicos y *The Washington Post* está licenciando a terceros parte de la tecnología que está desarrollando”. El artículo de Paniagua (2018) ofrecía otras reflexiones de Marconi:

"La noción de que un periodista es solo un periodista ya no es válida. Ahora es un oficial de información, alguien que maneja diferentes flujos de información en diferentes plataformas, que usa nuevas herramientas con nuevos fines y que encuentra formas de unir narrativa y tecnología; la forma de abordar una historia, la ética, cómo tratar a las fuentes... eso es el núcleo, la esencia del periodismo; la razón de que WSJ sea el diario más confiable es que basamos los artículos en datos y en hechos. Es parte de nuestro ADN como medio que nació como publicación financiera. Todas nuestras historias tienen un ángulo analítico, un marco de referencia que facilita una visión objetiva del mundo"

El nuevo escenario parece idóneo para los diarios y agencias *online*. En las redacciones se podrá aumentar la producción de noticias y los reporteros se dedicarán a dirigirlas a los lectores adecuados en cada caso. El trabajo redaccional básico quedará para el robot, y el editorial, el de decidir qué, a quién, cuándo y dónde se envía la información, quedará en manos de los redactores.

Desde la vertiente académica se reafirman las actitudes profesionales respecto a la penetración de la inteligencia artificial en el periodismo y en sus pilares: el contenido, a través del análisis automático de los textos en todos los formatos, y la publicidad, mediante la medición científica de la atención real de los consumidores y la orientación de anuncios por personalidad del usuario (Latar, 2015; Latar & Nordfords, 2009).

Se considera ya que el vídeo, el audio, las imágenes y los textos se están convirtiendo en formulaciones matemáticas como forma de conocimiento automático sin intervención humana. Uno de los retos que deben afrontarse desde el punto de vista académico es poder definir estos estándares de automatización y sobre todo sus consecuencias. Desde la práctica profesional estos se están implementando, pero pesa la falta de análisis sobre sus efectos a medio-largo plazo.

En su visión del presente, Casas capta con claridad la desaparición de los medios de comunicación tradicionales, excepto algunos que ya ostentan un cierto liderazgo incluso en el mundo digital; él se refiere a *The New York Times* y a *The Guardian*, y habla de medios nicho, especializados: “Los temas crearán sus propios canales y a ellos acudirán los lectores, según sus intereses y apetencias...”, concluye el periodista. La importancia que Casas concede al *big data* y a la IA es muy relevante, pero no deja de ser el reflejo de la propia realidad.

El desarrollo del *big data* y de la propia IA es el resultado de la necesidad de las empresas de utilizar esas herramientas para mejorar su rendimiento, y ha significado toda una revolución. El uso del *big data* ha sido tan enormemente relevante que las grandes compañías, el mercado en general, demandan más y mejor información.

Otro periodista que ha estudiado los comportamientos de la red y sus ventajas para los reporteros es el doctor en periodismo Gabriel Jaraba, quien explica que “lo que ha sucedido [en cuanto a la denominada revolución digital] no es solo una revolución tecnológica, ni siquiera representa la digitalización de la cultura, sino el surgimiento de una entera cultura, comparable a la invención de la imprenta. Aquel hecho no solo representó la posibilidad mecánica de reproducir los manuscritos y los textos mecánicamente, sino la posibilidad de constatar que el mundo, nuestra civilización, había cambiado” (Jaraba. Entrevista personal, 7 de febrero de 2018).

En uno de sus varios libros publicados, concretamente *Periodismo en Internet* (Jaraba, 2014), despliega la opinión de que internet es un medio y una plataforma a la vez, y que esta nos permite disponer de información en todo momento, en todas partes, de forma interactiva, multimedia y, a la vez, por si fuera poco, nos permite participar en las redes sociales.

Jaraba (2014, p. 25) explica:

“Los medios sociales de internet han devuelto a la gente lo que le pertenecía por derecho: el uso de lo prohibido en el ágora democrática, la posibilidad de un aprendizaje continuo y las herramientas para comunicarse, asociarse y movilizarse. El periodista en internet no es un buscador de audiencias sino el animador de conversaciones capaces de construir comunidades de intereses, conocimientos y relación significativa. No produce únicamente información para ser consumida sino materiales para ser distribuidos, compartidos y modificados. El periodista de internet tiene una mente rápida, es hábil con las tecnologías, siente curiosidad por todo lo que sucede y es capaz de contarlo en un entorno que cambia continuamente”.

Para este doctor en periodismo por la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB), los periodistas digitales deben cumplir una serie de reglas y garantizar el uso de unas herramientas básicas que les diferencian de los periodistas tradicionales. Han de ser capaces no solo de escribir buenas historias, sino de convertirlas en hipertextos<sup>20</sup> de máxima calidad.

Según el autor de *Periodismo en Internet* (Jaraba, 2014, p. 27), entre las funciones de un periodista digital, un *ciberperiodista*, se debería tener en cuenta los siguientes factores:

- Escribir informaciones adaptadas al hipertexto<sup>20</sup>.
- Editar textos de otros.
- Titular textos.
- Hacer y publicar fotografías.
- Grabar información, editarla y publicarla en forma de *podcast*.
- Grabar vídeos. Editarlos, sonorizarlos, rotularlos.
- Gestionar cibermedios como editores.
- Diseñar, crear infografías sencillas o gráficos.
- Moderar y animar debates, comentarios.
- Reproducir qué está pasando.
- Animar la red.

El presente trabajo pretende, asimismo, acercar a los periodistas al problema que representa la lentitud en adoptar criterios digitales, aun trabajando para ediciones impresas de grandes rotativos. Se ha optado por un trabajo metodológico que combina cuatro ámbitos de trabajo: bibliografía relacionada con el tema, análisis de contenidos de ejemplos prácticos, entrevistas en profundidad y grupos focales.

---

<sup>20</sup> El hipertexto es la estructura no secuencial de un sitio web, que agrega, enlaza y comparte información de diversas fuentes por medio de enlaces asociativos.



Para ello se ha llevado a cabo un exhaustivo análisis de la bibliografía existentes y trabajos académicos. Es importante señalar que si bien los trabajos relacionados con la convergencia, la intersección o la fusión son muy numerosos, hay muy pocos estudios o informes o tesis que se centren en cómo se puede dar solución a los problemas que ha planteado el paradigma digital en la prensa.

También se han analizado una treintena de noticias publicadas en diarios de América, Europa, Oriente Medio y Asia. En paralelo, se ha entrevistado a destacados periodistas y académicos de Europa, América, Oriente Medio y Asia, y finalmente se ha completado el trabajo con los resultados de los cuatro grupos focales en los que participaron relevantes profesionales que ejercen el periodismo en Barcelona para medios locales y estatales.

Para complementar la investigación se incluye también una cronología sobre el efecto de internet en los medios de comunicación y una completa relación de las herramientas digitales más útiles para los reporteros que se enfrentan a la fusión en los diarios impresos con plataformas digitales.

La investigación desarrollada determina cuáles son las resistencias que experimentan los protagonistas de ese proceso (los reporteros), las causas que ralentizan sus tareas digitales, así como las circunstancias que podrían favorecer y acelerar la digitalización completa de las redacciones.

Por reporteros o periodistas se entiende a los profesionales que enriquecen las informaciones cuando estas llegan a sus manos. Las enriquecen añadiendo datos de interés para el lector y para facilitar su comprensión. Estos datos incluyen *background*<sup>21</sup> informativo y también textos de apoyo, visitas al lugar donde se ha producido la noticia, entrevistas y todo tipo de datos y opiniones relacionadas con el tema.

En la búsqueda del texto más completo y objetivo posible, el periodista puede utilizar el apoyo de las herramientas digitales que permitan una mayor comprensión por parte del lector y una mayor difusión del texto. Otros profesionales, a los que denominaremos *informadores* en esta investigación, se limitan a la transmisión de los textos que reciben sin enriquecerlos de forma alguna.

---

<sup>21</sup> *Background*: periodísticamente, la palabra se refiere a enriquecer un texto con aportaciones literarias que permitan una mayor comprensión de la noticia o el reportaje. Se trata de dar a un texto un trasfondo que permita su comprensión.





# Capítulo 2

## EL MARCO METODOLÓGICO

### 2.1. El diseño de la investigación

Más de 20 años después de la llegada de internet a las redacciones de los diarios, los problemas de fusión o convergencia persisten. El presente capítulo pretende explicar los métodos que se han utilizado para alcanzar los consejos y las soluciones que ayuden a los periodistas a mejorar esa convivencia entre el mundo impreso y digital, a agilizar la coordinación entre los periodistas y a perfeccionar el contenido del producto informativo. Para alcanzar sus objetivos específicos se ha desarrollado una metodología mixta compuesta por diferentes técnicas de investigación y que se detalla en el siguiente cuadro:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN
Definir cuáles son las resistencias en las dinámicas de redacción que impiden la digitalización completa.	Revisión de una amplia bibliografía y artículos académicos y técnicos
Trazar cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de la redacción.	18 entrevistas a expertos Cuatro grupos focales: - Periodistas nativos digitales - Periodistas tradicionales
Proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización.	Análisis comparado del contenido de 30 noticias y reportajes publicados en las versiones impresa y digital de varios periódicos internacionales.
Explorar como debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación.	18 entrevistas a expertos Cuatro grupos focales: - Periodistas nativos digitales - Periodistas tradicionales

La revisión bibliográfica y artículos académicos y técnicos se ha centrado en 303 referencias, listadas en Mendeley, que se han buscado en bibliografías, listas de publicaciones o en bases de datos como *Web of Science*, *Scopus*, *American Journalism Review*, *Digital Journalism*, *Oxford Research Encyclopedia of Communications* o *Reuters Institute for the Study of Journalism*. Para tratar de acotar el objeto de estudio también se ha buscado en las bases de datos libros y trabajos académicos relacionados con el objetivo de esta tesis utilizando palabras clave (*keywords*, *tags*):

***Big Data* (13 referencias empleadas) · Cibermedios (5)**  
**Ciberperiodismo (5) · *Convergence* (42)**  
**Convergencia en las redacciones periodísticas (1)**  
**Digital (303) · Digital editions (9) · *Digital journalism* (303)**  
***Digital Tools* (303) · Editorial (24)**  
***Fake News* (8) · *Fast Journalism* (9) · *Future Journalism* (33)**  
***Journalists* (52) · Internet (44)**  
***Mass Media* (26) · *Mobile Journalism* (19) · *Newspapers* (46)**  
***New Journalism* (51)**  
***Newsroom Convergence* (17) · *Online Journalism* (37)**  
**Periodismo Digital (6)**  
***Reportage* (82) · Robots (6) · *Slow Journalism* (8) · *Social Media* (50)**  
**Webs (32)**

La mayoría de los libros y artículos catalogados están fechados entre 2010 y 2019, y pese a que en ellos se encuentran numerosas referencias al choque digital y los fundamentos de la convergencia, no hay muchos libros o trabajos académicos que expliquen cómo acelerar los procesos de fusión.

Recordemos que esta tesis tiene como objetivos generales:

1. Indagar y analizar si los periodistas utilizan adecuadamente las herramientas digitales.
2. Identificar y definir cuáles son las barreras que impiden la digitalización completa del trabajo de los reporteros.

El trabajo también prevé cuatro objetivos específicos:

1. Estudiar cuáles son las resistencias en las dinámicas de redacción que impiden la digitalización completa.
2. Trazar y definir cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de la redacción.

3. Elaborar y proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización.
4. Explorar cómo debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación.

La aproximación metodológica de esta tesis es cualitativa y las técnicas de investigación corresponderán a cada uno de los objetivos planteados.

En esta tesis hemos definido nuestro método de trabajo como la forma estructurada de llevar a cabo el proceso de investigación, siguiendo las reglas de Buendía et al. (1994):

1. Identificar y definir el problema a investigar.
2. Revisar la literatura referente al problema a investigar.
3. Formular objetivos sobre el problema a investigar.
4. Seleccionar el método de investigación.
5. Interpretar y analizar los datos obtenidos.
6. Sacar conclusiones.

Esta estructura se puede separar en tres fases diferenciadas que encontramos en esta publicación:

- Una fase exploratoria y de contextualización a partir de trabajos académicos y la visión profesional del periodismo.
- Una segunda fase en la que se diseña el proceso de obtención de los datos necesarios.
- Una tercera fase en la que estos datos sirven para adentrarnos la interpretación y propuesta de modelos y soluciones al problema planteado inicialmente.

Teniendo en cuenta la importancia de la metodología para garantizar unos resultados fiables y válidos, pasaremos a describir con detalle todos los pasos seguidos para llegar a las conclusiones finales.

El modelo de investigación en el que nos situamos se enmarca en el paradigma emergente propuesto por Guba y Lincoln (1982), y Reichardt y Cook (1986), y que se basa en la integración de los diferentes paradigmas de investigación clásicos (Arnal et al., 1996).

Su principio es aplicar conocimientos para dar respuestas concretas e intervenir en problemas prácticos; asume carácter evaluativo porque está orientado a la toma de decisiones, el diseño de políticas y la eficacia de programas en acción de las organizaciones existentes.

Permite además la complementariedad de estudios y diseños de todo tipo, siempre que contribuyan a solucionar problemas y aporten directrices para la acción y el cambio.

Para alcanzar unos resultados más completos seguiremos una triangulación metodológica. Esto nos permitirá aumentar la validez y la fiabilidad de la investigación. Así dotaremos de consistencia a los resultados cualitativos y contribuiremos a aumentar el conocimiento científico sobre el tema con más objetividad y transferibilidad de los resultados obtenidos.

Partiendo de la clasificación de Igartúa (2006, p. 23) sobre posibles tipos de triangulación y las características de esta investigación, seguiremos una triangulación de instrumentos y metodologías que a continuación iremos desgranando.

## **2.2. Las entrevistas a los expertos**

La investigación incluye una serie de preguntas con objetivos específicos a un grupo de 12 profesionales de la información y seis analistas en activo y de diferentes continentes (América, Europa y Asia). Las entrevistas se enviaron por correo electrónico, previo contacto con todos y cada uno de los encuestados. Los cuestionarios se enviaron simultáneamente el 6 de febrero de 2019. Los entrevistados terminaron de enviar sus cuestionarios el día 12 de marzo de ese mismo año. Los cuestionarios se enviaron en inglés y castellano.

Actualmente la entrevista es una de las técnicas más usadas en comunicación, pues proporciona tanto datos objetivos o factuales, como opiniones y actitudes. Se puede definir la entrevista como una conversación entre dos personas, un entrevistador y un informante, dirigida y registrada por el entrevistador para favorecer la producción de un discurso conversacional, continuo y con una cierta línea argumental (Reichardt y Cook, 1986). Esta base se ha utilizado para conocer de primera mano cuál es la perspectiva de los periodistas, los directivos y analistas más relevantes a nivel mundial sobre la digitalización de las redacciones, su evolución y sus consecuencias.

La principal limitación de esta técnica es la subjetividad de los entrevistados, y por ello se complementa en esta investigación tanto con grupos focales, como con análisis bibliográfico y de contenido.

Las entrevistas, según su finalidad, situación y circunstancias, se pueden clasificar según Reichardt y Cook (1986) en:

- Estructuradas, semiestructuradas o libres.
- Dirigidas, semidirigidas o no dirigidas.
- Exploratorias, específicas o en profundidad.
- Formales, semiformales o informales.

El cuestionario será el instrumento que acompaña la técnica de la entrevista. Se ha planteado de forma estructurada y semidirigido, específico y semiformal. Se formulan tanto preguntas abiertas, para permitir ampliar información y plantear temas que no se han dado, como preguntas cerradas sobre aspectos concretos.

Dado el formato de la entrevista, a través de correo electrónico, en la mayoría de los casos no se han incluido preguntas de reformulación. A continuación, presentamos la muestra de entrevistas y el cuestionario usado para cada grupo.

Los periodistas consultados para la tesis son representantes de medios, académicos y representantes de empresas de análisis globales que comparten los mismos problemas y se enfrentan a las mismas situaciones pese a la distancia geográfica que les separa. En algunos casos, las versiones digitales de sus medios no ganan dinero, y sus ediciones en papel, pese a estar retrocediendo en ventas y en inserciones publicitarias, todavía siguen siendo el producto más rentable para sus editores y sus accionistas.

En este capítulo se exponen los problemas de esos periodistas, académicos y analistas que, pese a editar sus noticias en diferentes continentes, tienen escenarios muy similares. Se trata de representantes, directivos en muchos casos, de algunas de las cabeceras y compañías que representan los más altos estándares periodísticos del mundo. Su elección ha sido motivada porque, aun trabajando en países tan diversos como EE. UU., Israel, Japón, España o Argentina, representan un mismo nivel de periodismo y tienen, como ellos mismos confiesan, problemas comunes a la hora de encarar la convergencia entre el mundo impreso y el digital.

Los entornos sociales y políticos de los encuestados, pese a vivir en sociedades con diferentes lenguas y culturas, son, por lo tanto, periodísticamente, muy similares. Como lo es también la práctica del periodismo que desarrollan y que les identifica como un mismo grupo profesional.

Esta es la relación de periodistas consultados:

- **Ricardo Luis Kirschbaum**, director de *Clarín* (Buenos Aires, Argentina).



El diario *Clarín* fue fundado en 1945 por Roberto Noble. Es el diario con mayor tirada, venta e influencia en Argentina. Su redacción central está en Buenos Aires.

Actualmente es un tabloide, y su actual director y la persona que responde el cuestionario es Ricardo Kirschbaum. Su tirada es de unos 240.000 ejemplares diarios de media. La versión digital, clarín.com, comenzó a operar en 1995.

Kirschbaum respondió el cuestionario el 11 de febrero de 2019.

- **Jordi Juan**, vicedirector de *La Vanguardia* (Barcelona).

LA VANGUARDIA

*La Vanguardia* es un diario de formato berlinés fundado el 1 de febrero de 1881. Es un periódico de información digital que pertenece al Grupo Godó. El editor es Javier Godó y es el medio de comunicación más influyente de Catalunya.

*La Vanguardia* integró sus dos redacciones –edición impresa y edición digital– el 4 de febrero de 2019. El responsable del área digital era Jordi Juan, entonces vicedirector del diario y la persona que respondió el cuestionario. En aquel momento el director del medio era Màrius Carol.

Con fecha, 1 de marzo de 2020, Jordi Juan pasó a ocupar la plaza de director. En esta tesis se mantiene la referencia de Jordi Juan como vicedirector porque ese era el cargo que ocupaba en el momento de responder a este cuestionario.

Jordi Juan respondió el cuestionario el 9 de febrero de 2019.

- **Craig Forman**, CEO The McClatchy Company (Sacramento, California. EE, UU,).

MCCLATCHY

Miami Herald

THE SACRAMENTO BEE

Star-Telegram

The News&Observer

The  
Charlotte  
Observer

THE  
KANSAS  
CITY  
STAR

The McClatchy Company es una de las editoras de diarios más potentes de EE. UU. Entre sus cabeceras más populares se encuentran el *Miami Herald*, *The Sacramento Bee*, *The Ft Worth Star-Telegram*, *The Charlotte Observer*, *The Kansas City Star* –donde trabajó Ernest Hemingway– y *The Charlotte News&Observer*. En 2006, McClatchy compró la legendaria cadena de diarios de Knight Ridder. Se estima que los diarios de la McClatchy Company venden 2,4 millones de ejemplares los domingos y 1,6 millones de lunes a sábado.

McClatchy tiene, además de un entramado de webs, una agencia que cubre la información de Washington, McClatchyDC.

Craig Forman es uno de los periodistas más prestigiosos de EE. UU. Trabajó como reportero de *The Wall Street Journal*, diario en el que llegó a ser corresponsal jefe de la edición de Asia, con sede en Tokio. Tras pasar por Silicon Valley y trabajar en varias empresas tecnológicas punteras, como eBay, Yahoo! y CNN, se hizo cargo de la presidencia de McClatchy. Tiene una nominación al Premio Pulitzer.

El texto que se incluye en este apartado ha sido traducido del inglés, el idioma en el que respondió Craig Forman.

Forman respondió el cuestionario el 14 de febrero de 2019.

- **David Brinn**, director ejecutivo de *The Jerusalem Post* (Jerusalén, Israel).

### THE JERUSALEM POST

*The Jerusalem Post* es un diario *broadsheet* de Jerusalén fundado en 1932 durante la ocupación británica. El diario se llamaba *The Palestine Post* hasta 1950, año en que adoptó su nombre actual. Se publica en inglés y en francés. La web de *The Jerusalem Post* es [jpost.com](http://jpost.com).

El texto que se incluye en este apartado ha sido traducido del inglés, el idioma en el que respondió Brinn.

Brinn respondió el cuestionario el 15 de febrero de 2019.

- **Andreas Schürer**, director digital del *Nuer Zürcher Zeitung* (Zúrich, Suiza).

### Neue Zürcher Zeitung

El *Neue Zürcher Zeitung* (NZZ) es un diario suizo que se publica en alemán y que se edita en Zúrich. Fue fundado en 1780 por Salomon Gessner y está considerado como el periódico más influyente de Suiza y una referencia en el mundo de habla germana.

El NZZ es reconocido como uno de los *quality papers* más desarrollados de Europa. Su director es Eric Gujer. Es un diario liberal. Su versión online es [nzz.ch](http://nzz.ch).

El texto que se incluye en este apartado ha sido traducido del inglés, el idioma en el que respondió el cuestionario Andreas Schürer.

Schürer respondió el cuestionario el 22 de febrero de 2019.



- **Kim Perry**, redactora *sénior* en el equipo digital de transición de *The New York Times* (Nueva York, EE. UU.).

## The New York Times

*The New York Times* está considerado como el periódico total, como el mejor periódico del mundo, si no entramos en el debate de la influencia que pueden tener el *Financial Times* y el *The Wall Street Journal*. El *Times* de Nueva York fue fundado en 1851, y ha recibido 122 premios Pulitzer, más que ningún otro diario americano.

La propiedad del diario pertenece a la familia Ochs-Sulzberger. Denominado *La Dama Gris* del periodismo, su lema es *All the News That's Fit to Print*. Su edición impresa utiliza el formato *broadsheet* de 15 pulgadas de ancho para facilitar su lectura. Tira 571.500 ejemplares de media al día y un millón los domingos.

El 22 de enero de 1996 lanzó su página web *nytimes.com* y su mejora constante la convierte hoy en la gran referencia para todos los medios. Sus contenidos se publican también en cantonés y castellano.

Desde el 3 de enero de 2018 Arthur Gregg Sulzberger, de 37 años, es su nuevo director, al haber relevado a su padre, Arthur Ochs Sulzberger.

La persona entrevistada para esta tesis en *The New York Times* es Kim Perry, una de los responsables del departamento digital del diario. Perry no respondió a todo el cuestionario, lo simplificó a las tres preguntas que consideraba más pertinentes, asumiendo que el diario de Nueva York está plenamente digitalizado.

Kerry dio respuesta solo a parte del cuestionario el 4 de marzo de 2019.

- **Roberto Pombo**, director de *El Tiempo* (Bogotá, Colombia).

## EL TIEMPO

El diario *El Tiempo* fue fundado en 1911 por Alfonso Villegas Restrepo. Es el diario de mayor tirada, venta e influencia en Colombia. Su redacción central está en Bogotá, pero tiene potentes redacciones y centros de distribución en Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena de Indias y Medellín, desde donde lanza también el gratuito *Adn*.

Una alianza con Terra le permitió lanzar su edición digital en 2000. Actualmente su formato es *broadsheet* y su actual director es Roberto Pombo.

El diario es la base del conglomerado de medios conocido como Casa Editorial El Tiempo. En 2015 tenía un promedio de lectores de su edición impresa de 969.713 de lunes a sábado, y de 1.695.107 en su edición dominical. Su edición digital es *eltiempo.com*.

Pombo respondió el cuestionario el 5 de marzo de 2019.

- **Kosuke Inagaki**, corresponsal de *The Asahi Shimbun* (Tokio, Japón).

## 朝日新聞 The Asahi Shimbun

*The Asahi Shimbun* es el más prestigioso de los cinco diarios nacionales del Japón. Su nombre significa *Periódico de la Mañana*. Es un *broadsheet*. Fue fundado en 1879 por Michiko Muruyama y el filántropo Shōichi Ueno. Su redacción central está en Tokio, aunque la sede corporativa está en Osaka.

El *Asahi* tiene plantas de impresión distribuidas estratégicamente por todo el país para poder abastecer su demanda, fijada en unos ocho millones de ejemplares diarios. Se le considera el *The New York Times* de Asia. Es sin duda el diario más prestigioso de Japón y del continente asiático. Su web, *asahi.com*, puede consultarse en japonés e inglés.

La persona entrevistada para esta tesis en *The Asahi Shimbun* es Kosuke Inagaki, corresponsal de deportes de *The Asahi Shimbun* en la delegación de Londres. El texto que se incluye en este apartado ha sido traducido del inglés, el idioma en el que respondió Inagaki.

Inagaki respondió el cuestionario el 5 de marzo de 2019.

- **Caspar Llewellyn Smith**, director de plataformas digitales y jefe de Cultura en *The Guardian* (Londres, Gran Bretaña).

## The Guardian

*The Guardian* es un diario británico creado en 1821 por John Edward Taylor, pero que hasta 1959 mantuvo su cabecera con el nombre de *Manchester Guardian*. Actualmente está considerado uno de los periódicos más influyentes del mundo y uno de los líderes de la revolución *online* en el sector de la prensa escrita.

Desde hace casi dos décadas *The Guardian* se volcó en el desarrollo de plataformas *online* y hoy, junto a *The New York Times* y *The Washington Post*, es considerado uno de los líderes en el desarrollo informativo *online*.

Recientemente redujo su formato de *berliner* a compacto. Tiene una tirada de 283.000 ejemplares y como casi todos los grandes diarios del mundo ha tenido que superar recientes crisis económicas. En 2013 fue uno de los diarios que publicaron los documentos secretos filtrados por Edward Snowden. Es un diario que ha recibido en seis ocasiones el premio al mejor periódico *online*. Su página web es *guardian.co.uk*.

La persona de *The Guardian* que respondió el cuestionario es Caspar Llewellyn Smith, director de plataformas digitales y jefe de Cultura en *The Guardian*.

El texto que se incluye en este apartado ha sido traducido del inglés, el idioma en el que respondió Caspar Llewellyn Smith.

Llewellyn Smith respondió el cuestionario el 11 de marzo de 2019.

- **Soledad Gallego-Díaz**, directora de *El País* (Madrid).

## EL PAÍS

Considerado como el mejor y más influyente diario en lengua castellana, *El País* fue fundado en 1976. Su primer director fue Juan Luis Cebrián. La actual directora es Soledad Gallego-Díaz. Es un diario que aspira a ser global, aprovechando el crecimiento del castellano. Tiene ediciones en catalán y en portugués, para el mercado brasileño. Pertenece al grupo PRISA. Es un *berliner* y su edición web, *elpais.com*, una de las más prestigiosas, nació 4 de mayo de 1996. En 2002 impuso el sistema de pago, pero lo retiró en 2005.

En marzo de 2020 *El País* inició su estrategia de suscripciones digitales una vez se había comprobado que los ingresos publicitarios de la edición digital superaba a los de la edición impresa.

La persona entrevistada para esta tesis en el diario *El País* fué su directora Sol Gallego-Díaz.

Gallego-Díaz respondió el cuestionario el 2 de abril de 2019.

- **Juan Varela**, director de Estrategia Digital y Negocios de la Agencia EFE (Madrid, España).



La agencia de noticias EFE es una de las cinco grandes agencias del mundo. Es la primera en lengua castellana, es multimedia, opera 24/7 y tiene cuatro mesas de edición: Madrid, Bogotá, El Cairo y Río de Janeiro. Distribuye tres millones de noticias al año. Su web es *efe.com*. Su actual presidente es Fernando Garea. La agencia fue fundada en 1939.

Juan Varela es uno de los analistas digitales más reconocidos de España. Actualmente, tras pasar por multitud de medios, ocupa el cargo de director de Estrategia Digital y Negocios.

Varela respondió el cuestionario el 19 de marzo de 2019.

- **Christian Saurré**, productor editorial de *El Comercio* (Lima, Perú).

## El Comercio

El diario *El Comercio* fue fundado en 1839. Es una de las referencias de la prensa latinoamericana por excelencia y es uno de los diarios más antiguos del continente.

Su actual director es Juan José Garrido Koechlin. Es un diario de orientación liberal que se publica en versión *berliner*. Su versión digital tiene la dirección *elcomercio.pe*, una de las más prestigiosas de Latinoamérica. La persona entrevistada para esta tesis en el diario *El Comercio* es su productor editorial, Christian Saurré.

Saurré respondió el cuestionario el 16 de abril de 2019.

El cuestionario enviado se estructuró a partir de cuatro temas: las mejoras digitales, la resistencia digital, la implantación digital y la convergencia digital. El cuestionario se envió por correo electrónico, pero con muchos de los encuestados hubo contactos personales previos:

TEMA 1. MEJORAS DIGITALES. CUESTIONARIO PARA PERIODISTAS	
OBJETIVO	PREGUNTAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trazar cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de la redacción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree que los periodistas de su redacción utilizan las herramientas digitales adecuadamente?</li> <li>- ¿Su medio mantiene a los periodistas informados sobre los avances digitales?</li> </ul>

TEMA 2. RESISTENCIA DIGITAL	
OBJETIVO	PREGUNTAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir cuáles son las resistencias en las dinámicas de redacción que impiden la digitalización completa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué barreras identifica en el proceso de la digitalización total de los periodistas?</li> <li>- ¿Cree que los periodistas tradicionales de su redacción están interesados en la digitalización?</li> </ul>

TEMA 3. IMPLANTACIÓN DIGITAL	
OBJETIVO	PREGUNTAS
- Proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Su medio invierte en la actualización digital de la redacción?</li> <li>- ¿Su redacción tiene externalizados los equipos de diseño digital?</li> </ul>

TEMA 4. CONVERGENCIA DIGITAL	
OBJETIVO	PREGUNTAS
- Explorar cómo debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Existen mecanismos en su periódico para que los periodistas tradicionales y los digitales intercambien sus experiencias y trabajen en equipo?</li> <li>- ¿Los periodistas digitales de su periódico observan los criterios tradicionales de servicio público, límites deontológicos o autocontrol, o suelen practicar un periodismo rápido, con todo lo que ello significa?</li> </ul>

Los analistas consultados fueron los siguientes:

- **Nic Newman**, investigador invitado del Reuters Institute de la Universidad de Oxford.



El Reuters Institute for the Study of Journalism es un centro de investigación que se encuentra en Inglaterra y está enclavado en una de las más prestigiosas universidades del mundo: la Universidad de Oxford.

El Instituto fue fundado en 2006 en el Departamento de Política y Relaciones Internacionales y cuenta con el apoyo financiero del Thomson Reuters Journalism Fellowship Programme.

El Reuters Institute forma parte del Observatorio Europeo de Periodismo y está dirigido por David A. L. Levy. Su director de investigación es Rasmus Kleis Nielsen.

La persona entrevistada es una de sus analistas: Nic Newman, profesor invitado en el Reuters Institute y una de las voces más prestigiosas del mundo en el tema de la convergencia digital. Es miembro del Digital News Project y autor del prestigioso *Journalism, Media and Technology Trends and Predictions*, un documento que marca pautas en el sector de la Prensa año tras año.

El texto que se incluye en este apartado ha sido traducido del inglés, el idioma en el que respondió Newman. Experiodista de la BBC, Newman es una referencia mundial en el análisis de la evolución online de la comunicación.

Newman dio respuesta solo a parte del cuestionario.

Newman respondió el cuestionario el 23 de febrero de 2019.

- **Toni Cases**, fundador de Cases i Associats (Barcelona).



Cases i Associats es una empresa que se dedica al diseño, rediseño, digitalización y reestructuración de diarios y revistas. Se trata de una empresa barcelonesa que actualmente tiene oficinas en Buenos Aires y Miami. Su fundador es Toni Cases, diseñador de numerosos medios de comunicación en Europa y América Latina.

La persona entrevistada para esta tesis en Cases i Associats es su fundador Toni Cases.

Cases respondió el cuestionario el 18 de febrero de 2019.

- **Juan Antonio Giner**, socio fundador de Innovation Media Group (Pamplona).



Innovation Media Group es una empresa que se dedica al diseño, rediseño, digitalización y reestructuración de diarios y revistas. Se trata de una empresa que tiene su origen en la Universidad de Navarra, pero que actualmente actúa como una empresa global con colaboradores –a los que denomina consultores– repartidos por todo el mundo. Innovation fue creado por el periodista y profesor universitario Juan Antonio Giner.

La persona entrevistada para esta tesis en Innovation es su fundador y presidente Juan Antonio Giner.

Giner respondió el cuestionario el 18 de febrero de 2019.

- **Miquel Pellicer**, director de Estrategia y Comunicación del Grupo Lavinia (Barcelona). Actualmente es director de innovación digital en la compañía Interprofit.



El Grupo Lavinia es un grupo global de comunicación, contenidos y tecnología. Tiene 25 años de experiencia y un equipo de 800 personas repartidas en sus sedes de Barcelona, donde se encuentra la central, Madrid, Sevilla y otras 12 ciudades españolas. Tiene delegaciones en París, Bruselas, Berlín, Beirut, Pekín, Argel y Moscú. Su fundador y actual presidente es Antoni Esteve Avilés.

Pellicer respondió el cuestionario el 12 de enero de 2019.

- **Giovanna dell'Orto**, profesora asociada de la Universidad de Minnesota (Minneapolis, Minnesota. EE. UU.).



La doctora Giovanna dell'Orto es una profesora asociada de la Escuela Hubbard de Periodismo y Comunicación de Masas de la Universidad de Minnesota. Es excorresponsal de la agencia Associated Press y autora de *AP Foreign Correspondents in Action: World War II to the Present* (Cambridge University Press, 2015).

La Universidad de Minnesota es un centro de investigación público situado en las ciudades de Minneapolis y Saint Paul (Minnesota). En el curso 2018-2019 estaban registrados en sus facultades un total de 50.943 estudiantes.

El texto que se incluye en este apartado ha sido traducido del inglés, el idioma en el que respondió Dell'Orto.

Dell'Orto respondió el cuestionario el 14 de febrero.

- **Arturo Gómez Quijano**, profesor asociado de la Universidad Complutense de Madrid (Madrid).



El doctor Arturo Gómez Quijano es profesor asociado del Departamento de Periodismo y Nuevos Medios de la Facultad de Ciencias de la Información de la Complutense de Madrid. La Universidad Complutense de Madrid (UCM) es uno de los más presti-

giosos centros universitarios del mundo de habla hispana. Fue la universidad española autorizada a otorgar títulos de doctor a finales del siglo XIX. Tiene dos campus: Moncloa y Somosaguas. En el primero está la Facultad de Ciencias de la Información, donde se imparten estudios de Periodismo, Comunicación Audiovisual, Publicidad y Relaciones Públicas.

Gómez Quijano respondió el cuestionario el 7 de febrero de 2019.

El cuestionario enviado a los analistas fue el siguiente:

<b>TEMA 1. MEJORAS DIGITALES. CUESTIONARIO PARA ANALISTAS</b>	
<b>OBJETIVO</b>	<b>PREGUNTAS</b>
- Trazar cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de las redacciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree que los periodistas utilizan las herramientas digitales adecuadamente?</li> <li>- ¿Cree que los medios mantienen a los periodistas informados sobre los avances digitales?</li> </ul>

<b>TEMA 2. RESISTENCIA DIGITAL</b>	
<b>OBJETIVO</b>	<b>PREGUNTAS</b>
- Definir cuáles son las resistencias en las dinámicas de las redacciones que impiden la digitalización completa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué barreras identifica en el proceso de la digitalización total de los periodistas?</li> <li>- ¿Cree que los periodistas tradicionales están interesados a la digitalización?</li> </ul>

<b>TEMA 3. IMPLANTACIÓN DIGITAL</b>	
<b>OBJETIVO</b>	<b>PREGUNTAS</b>
- Proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree que los medios invierten en la actualización digital de la redacción?</li> <li>- ¿Cree que es positivo externalizar los equipos de diseño digital?</li> </ul>



TEMA 4. CONVERGENCIA DIGITAL	
OBJETIVO	PREGUNTAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explorar como debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Existen mecanismos en los periódicos para que los periodistas tradicionales y los digitales intercambien sus experiencias y trabajen en equipo?</li> <li>- ¿Los periodistas digitales observan los criterios tradicionales de servicio público, límites deontológicos o autocontrol, o suelen practicar un periodismo rápido, con todo lo que ello significa?</li> </ul>

Respeto a las limitaciones de esta técnica de entrevistas, se debe valorar que siempre pueden aparecer sesgos por el medio en que se ha registrado, la relación entre entrevistador y entrevistados, el contenido tratado, la valoración personal y social o la falta de información por parte del entrevistado.

No obstante, Cannell y Kahn consideran que se puede asegurar su fiabilidad y validez cuando se cumpla que existe una accesibilidad a los datos que se quieren obtener del entrevistado, que este conozca y comprenda su rol, y tenga motivación suficiente para asumir ese rol (Cannell y Kahn, 1968, citado en Bernabé, 2008). Además, la fiabilidad se ha visto reforzada por usar un cuestionario con baterías de preguntas estandarizadas sobre el tema de esta investigación, que hablan sobre el presente y que son temas que interesan directamente al entrevistado.

### 2.3. Los grupos focales

Podemos definir el grupo focal, grupo de debate o *focus group* como una conversación cuidadosamente planeada diseñada para seleccionar un área definida de interés. Para los grupos focales de esta tesis se tuvieron en cuenta los siguientes factores: el número de participantes –un mínimo de cinco en cada grupo–, que fueran profesionales de perfil similar y que el ambiente fuera confortable. Se les sentó en círculo y la conversación fue grabada e intervino un moderador que planteó preguntas predeterminadas para alcanzar un análisis apropiado y verificable (Krueger, 2002).

La selección de los participantes consideró a profesionales que hubiesen desarrollado sus carreras tanto en medios escritos, como a nativos digitales, que conocieran las dificultades de sus medios en abrazar el mundo *online*.

Para ello se llevó a cabo un muestreo por cuotas, basado en criterios de selección no

aleatorios e identificados a partir de las variables relevantes para el estudio. Cada uno de los grupos se seleccionó por criterios de homogeneidad intragrupo. Inicialmente se plantearon cinco grupos focales, pero se resolvió hacer cuatro.

Las discusiones giraban en torno al mismo temario que sirvió de base para el cuestionario electrónico enviado a periodistas de Colombia, EE. UU., Argentina, España, Gran Bretaña, Suiza, Japón e Israel.

El debate se centraba en la pregunta siguiente:

#### PREGUNTA A LOS GRUPOS FOCALES

- ¿Cree que los periodistas que trabajan en periódicos multimedia están coordinados, utilizan las herramientas digitales adecuadas, están informados sobre los avances digitales o están interesados en la digitalización?

Los cuatro grupos focales fueron los siguientes:

**Grupo focal #1**  
**2 de abril de 2019**  
**09:00 horas**

El panel estaba compuesto por periodistas de ediciones impresas:



- Miquel Molina (*La Vanguardia*).
- Iosu de la Torre (*El Periódico*).
- Daniel Caruncho (Dos de Arte Ediciones).
- Marta Català (*Freelancer*).
- Carmen Fernández (Grupo Planeta).
- Irene da Rocha, conductora del debate.

**Grupo focal #2**  
**3 de abril de 2019**  
**09:00 horas**

El segundo panel estaba compuesto por periodistas de ediciones impresas y digitales:



- Manuel Manchón (*Crónica Global*).
- Tahis Gutiérrez (*Ara*).
- Bernat Gasulla (*El Periódico*).
- Santiago Tarín (*La Vanguardia*).
- Ariane Basaguren (Médicos Sin Fronteras).
- Irene da Rocha, conductora del debate.

**Grupo focal #3**  
**3 de abril de 2019**  
**4.45 horas.**

El tercer panel estaba compuesto por periodistas de ediciones impresas y digitales:



- Jaime Casas (FC Barcelona).
- Arnau Mas (*Freelancer*).
- Leyre Usón (Grupo Lavinia).
- Xiana Siccardi (Grupo Lavinia).
- Sergi Concha (*La Vanguardia*).
- Albert Montagut, conductor del debate.

**Grupo focal #4**  
**10 de abril de 2019**  
**15:00 horas**

El cuarto panel estaba compuesto por cuadros directivos de medios:



- Leandro Lamor (Agencia EFE).
- Àlex Sàlmon (*El Mundo*).
- Neus Tomás (eldiario.com).
- Vicent Partal (*VilaWeb*).
- Francisco Bracero (*La Vanguardia*).
- Albert Montagut, conductor del debate.

## 2.4. Técnicas empleadas en la investigación

Uno de los primeros pasos de esta investigación ha sido la aplicación de la técnica del análisis de contenido, un método que estudia y analiza la comunicación de una manera sistemática, objetiva y cuantitativa con el propósito de encontrar variables y tendencias (Busquet, 2006, p. 172); estas variables y tendencias han servido para enfocar los cuestionarios de las entrevistas con periodistas y analistas y el eje de discusión de los grupos focales.

Se puede considerar el análisis de contenido como una lectura de textos (en el sentido amplio de la palabra) y su posterior interpretación para colocarlos en una realidad explicativa, o como base documental para elaborar una serie de consideraciones e, incluso, teorías sobre la recopilación de resultados.

Igartúa (2006, p. 181), define el análisis de contenido como “cualquier procedimiento sistemático ideado para examinar el contenido de la información archivada [...]”. Busquet (2006, p. 173), como “un método sistemático, objetivo y cuantitativo para que el contenido se selecciona con unas reglas explícitas y aplicadas con consistencia; [...] y debe ser la representación exacta de un cuerpo de mensajes”.

Así pues, hemos seguido estas fases:

1. Análisis descriptivo.
2. Primera categorización y resumen.
3. Categorización definitiva.
4. Comparación de los datos obtenidos.
5. Contraste de resultados para la validación y valoración.
6. Elaboración del informe.

Los textos consultados forman un discurso realizado en los medios sobre los medios. Para completar esta primera fase de la investigación se ha realizado un estudio en el que se presenta la comparativa entre las ediciones digital e impresa de una misma noticia para comprobar las observaciones extraídas en el análisis de contenido y poder enfocar de forma concreta las entrevistas. Los casos prácticos se presentan en el **Anexo**.

Esta metodología ha devenido en un análisis sistemático grupal que permite extraer conclusiones de fenómenos reales. Yin (1989), citado por Wimmer y Dominick (1996, p. 160), lo define como “una indagación empírica que usa múltiples fuentes de conocimiento para investigar un fenómeno actual dentro de su contexto de la vida real, y en el que las fronteras entre el fenómeno y su contexto no quedan claramente delimitadas”.

Siguiendo la clasificación de estudios de caso que realiza Mateo (1999) y basándonos en la naturaleza del informe final, trabajaremos un modelo interpretativo, dado que se desarrollarán categorías conceptuales que ilustrarán los presupuestos teóricos generados a partir de un modelo inductivo.

En este trabajo se analizan las diferencias entre algunas información publicadas en las ediciones impresa y digital de un mismo diario. En la presente tesis se analizan otros 30 ejemplos presentados en el **Anexo**. A través de esta treintena de casos se intentará demostrar las diferentes velocidades, los distintos planteamientos, la descoordinación, la falta de medios y los enfoques de las ediciones impresas y digitales, y, lo que resulta evidente en muchos casos, la falta de sinergias, interés, coordinación, colaboración. La elección se ha hecho siguiendo los criterios de distribución geográfica y la relevancia de los medios en el panorama informativo.

Los ejemplos analizados en esta tesis se basan en capturas de pantalla extraídas de *La Vanguardia*, *El País*, *El Mundo*, *Ara*, *El Periódico*, *The New York Times*, *Los Angeles Times*, *The Washington Post*, *Le Monde*, *The Guardian*, *El Nuevo Herald*, *The Asahi Shimbun* y *O Globo*. También hay imágenes, entre otras, de las webs del FC Barcelona, y de las revistas *Wired* y *The New Yorker*.

Uno de los diarios más analizados en el **Anexo** es *The New York Times*, sin duda el periódico global más digitalizado y el que, conjuntamente con *The Washington Post*, ha marcado el camino más claro para conseguir, primero, la convergencia completa de sus redacciones impresa y digital, y, segundo, una digitalización del producto que permita su

financiación en el futuro. En el caso del *The New York Times*, se fija incluso un año para alcanzar ese escenario: 2020.

Para este año, 2020, el gigante neoyorquino aspira a tener una masa de suscriptores que por sí sola permita la financiación del diario. El *Times*, precisamente para poder trazar un camino sin desvíos ni curvas que lo alejen de sus objetivos, publicó en 2017 el informe *Journalism That Stands Apart*<sup>22</sup> ('El Periodismo que te distingue'), en el que establecía las claves estratégicas del futuro del diario a medio plazo.

El documento del *Times*, redactado por el denominado Grupo 2020, explicaba la necesidad de adaptarse a la era digital lo antes posible, pero de una forma real, completa y sostenible.

En el **Anexo** se analizan y se visualizan claramente las ventajas que el *Times* ofrece a sus lectores, comparándolo con otros grandes rotativos globales. Y esas ventajas se centran, primordialmente, en la digitalización y en una mejor visualización de las noticias, así como en la creación de nuevas secciones y una completa coordinación en la redacción entre los redactores de papel y los digitales.

Este era el tercer informe del *Times* sobre su transformación digital. En 2014 publicó *Innovation Report*<sup>23</sup>. Y en 2015, *Our Path Forward*<sup>24</sup> ('Nuestro camino a seguir').

En *Journalism That Stands Apart*, los responsables del *Times* planteaban once puntos que marcaban la estrategia del diario.

1. Lenguaje más directo y visual.
2. Nuevas secciones, formatos y temáticas.
3. Lectores globales, lealtad y compromiso.
4. Cambios sin olvidar el rigor.
5. Redacción multicultural.
6. Más producción *online*, menos impresa.
7. Prioridades: autocrítica y evolución.
8. Redefinir el éxito: el tipo de historias.
9. Coordinación de la redacción.
10. Capacidad de cambio.

---

<sup>22</sup> *The New York Times*. Journalism That Stands Apart (2017). <https://nyti.ms/2JRfgex>

<sup>23</sup> *The New York Times*. Innovation Report (2014). <https://bit.ly/1FhH7Qf>

<sup>24</sup> *The New York Times*. Our Path Forward (2015). <https://bit.ly/2JNpa0m>



En el informe se especificaba asimismo la necesidad de formar a los periodistas en el ámbito digital, contratar a los mejores profesionales, tener más en cuenta a los *freelancers*, tener muy claras las diferencias entre el periodismo, las audiencias y las operaciones. También reclamaba una convergencia total y real de las redacciones, y reducir la importancia de la edición impresa.

A partir de estos puntos, entrevistas exploratorias con expertos, la revisión bibliográfica y la comparativa de ediciones y reflexiones generadas, se han planteado los temas presentes en las entrevistas a los expertos y los grupos focales.

En el **Anexo** de esta tesis se incluyen 30 casos concretos de las relaciones entre las ediciones digitales y las impresas. Se trata de 30 ejemplos aleatorios pero inspirados en algunos de los casos sugeridos en las entrevistas y conversaciones con los periodistas y analistas, de los contextos extraídos en los grupos focales y de la revisión bibliográfica.

El criterio de análisis consiste en crear dos categorías. Primera, criterios de calidad en la edición digital, y segunda, la de indicadores de convergencia entre las versiones digitales e impresas. Cada uno de los casos se evalúa en función de si cumplen el propósito o si no lo hacen, y se trata de explicar el porqué. También se referencia la fuente que sugirió el ejemplo.

Se trata pues de 30 ejemplos de contenidos aleatorios y exploratorios, publicados en un total de 26 medios entre los que se encuentran *The New York Times*, *La Vanguardia*, *Wired*, *El País*, *The Washington Post*, *The Guardian*, *Le Monde*, *El Periódico*, *La Razón*, *El Español*, *El Confidencial*, *El Mundo*, *The New Yorker*, *Mundo Deportivo*, *Diari Ara*, *O Globo*, *El Nuevo Herald*, *The Asahi Shimbun*, *El Tiempo (Bogotá)*, *El País Semanal*, *The New York Times Magazine T*, *The New York Times Style Magazine*, *Magazine*, *Fashion&Arts*, *The Times* y *The Jerusalem Post*.

Las fechas en las que se llevó a cabo la selección arrancó en febrero de 2018 con el análisis de una información de *The New York Times* y se prolongó hasta junio de aquel año (2018). A lo largo de 2019, las características de los casos elegidos en 2018 se repitieron, por lo que no fue necesario actualizarlos.

Esta información del *The New York Times*, fechada el 20 de febrero de 2018 fue la primera en ser analizada.

### ***Highlights: Students Call for Action Across Nation; Florida Lawmakers Fail to Take Up Assault Rifle Bill***

By JULIE TURKEWITZ and ANEMONA HARTOCOLLIS FEB. 20, 2018

El análisis de esta selección aleatoria es bien sencillo. Por ejemplo, en el caso #1, **Uso de herramientas digitales en los textos multimedia**, se publican dos informaciones. En la casilla del **Sí** se explica cómo *The New York Times* despliega todo tipo de herramientas y elementos digitales para enriquecer la noticia. Utilizan vídeos, fotos, redes sociales, *podcasts*..., y, en el caso contrario, en la casilla del **No**, se refleja cómo *La Vanguardia* da una noticia que podría enriquecerse claramente con *links* y otras informaciones ya publicadas por el medio, pero se opta por no hacerlo.

La referencia de este caso procede de:

- Tejedor, Santiago (2019). *Herramientas digitales para comunicadores*. Bellaterra: UAB.
- Basaguren, Ariane, grupo focal #2.
- Sicardi, Xiana, grupo focal #3.
- Amor, Leandro, grupo focal #4.
- Gago, M., López, X. y Pereira, J. (2008). Herramientas y metodología en la docencia universitaria de ciberperiodismo: problemas y desafíos. En F. Sabés y J. J. Verón (Coords.): *Internet como sinónimo de convergencia mediática y tecnológica*. Zaragoza: Asociación de Periodistas de Aragón.

Lo que sigue es el resultado del análisis de esos 30 casos aleatorios de convergencia. Los ejemplos gráficos de estos casos prácticos publicados en algunos de los mejores medios del mundo, se incluyen en el **Anexo** de esta tesis.

El análisis se fundamenta en 15 casos en los que se valoran los criterios de calidad en la edición digital y otros 5 indicadores de convergencia entre las versiones digitales e impresas.



## EL ANÁLISIS DE LOS CASOS DE CONVERGENCIA

CRITERIOS DE CALIDAD EN LA EDICIÓN DIGITAL	SÍ	NO	REFERENCIA
Uso de herramientas digitales en los textos multimedia	En el caso 01 de Anexo , <i>The New York Times</i> utiliza todas las herramientas a su alcance. Vídeo, foto, redes sociales, <i>podcast</i> ...	En el caso 02, <i>La Vanguardia</i> , se observa como la web del diario da una noticia que podría enriquecer con informaciones relativas al tema procedentes del FC Barcelona de forma gratuita al estilo de lo que sí hace la revista <i>Wired</i> . Pero el diario barcelonés opta por dar el mínimo de información posible.	Tejedor, Santiago (2019). <i>Herramientas digitales para comunicadores</i> . Bellaterra: UAB.  Basaguren, Ariane, grupo focal #2.  Sicardi, Xiana, grupo focal #3.  Lamor, Leandro, grupo focal #4  Gago, M., López, X y Pereira, J. (2008). <i>Herramientas y metodología en la docencia universitaria de ciberperiodismo</i> . Huesca: Asociación de periodistas de Aragón.
Uso de enlaces digitales para enriquecer los textos digitales	En el caso 03 se observa como <i>El País</i> enriquece la edición digital aprovechando una noticia-acontecimiento. Caso 07, <i>The New York Times</i> utiliza los enlaces constantemente.	En los casos 02 y 07, <i>La Vanguardia</i> , <i>El País</i> y <i>The New York Times</i> se observa como la web del diario da una noticia que podría enriquecer con informaciones relativas al tema del FC Barcelona o la revista <i>Wired</i> y con enlaces a vídeos y galerías de fotos.	Jarvis, Jeff (2015, 186).
Los <b>Breaking news</b> contienen mapas de ubicación y textos de apoyo casi de forma inmediata	En el caso 05 se visualiza como <i>The Washington Post</i> y <i>The New York Times</i> utilizan un <i>breaking news</i> para apoyar la información con gráficos y vídeos.	En el mismo caso vemos como <i>The Guardian</i> y <i>Le Monde</i> desaprovechan la oportunidad de dar más información adicional.	Pellicer, Miquel, entrevista.

CRITERIOS DE CALIDAD EN LA EDICIÓN DIGITAL	SÍ	NO	REFERENCIA
Las noticias digitales no suelen tener contenidos originales		En el caso 06 vemos cómo los diarios suelen copiarse por la falta de recursos y una total falta de competitividad. Se publican ejemplos de <i>La Vanguardia</i> , <i>El Periódico</i> , <i>El País</i> , <i>El Mundo</i> , <i>El Español</i> y <i>El Confidencial</i> . En el caso 13 – <i>Mundo Deportivo</i> – se observa también como la web no utiliza un recurso gráfico que sí se ha incluido en la edición impresa.	Varela, Juan, entrevista.
Uso de técnicas para incrementar los <b>clickbaits</b>	Ejemplo claro en el caso 08 de enlaces para dar al lector más información y aumentar el número de páginas vistas. Uso correcto de <i>clickbaits</i> .	Uso incorrecto de <i>clickbaits</i> –caso 09–. Se ilustra una información con un titular que no se justifica en el texto.	Varela, Juan, entrevista.  Gutiérrez, Thais, grupo focal #2.  Mas, Arnau, grupo focal #3.
Los <b>Breaking news</b> contienen mapas de ubicación y textos de apoyo casi de forma inmediata	Ejemplos claros, en el caso 11, de que tienen cabida las historias humanas en la web en <i>The New York Times</i> .		Català, Marta, grupo focal #1.  Jacobson, Gutsche Y Marino (2014).

CRITERIOS DE CALIDAD EN LA EDICIÓN DIGITAL	SÍ	NO	REFERENCIA
Uso de diferentes herramientas en una misma web	Buen uso del multiculturalismo en utilización multilingüe adecuada en caso 15 con <i>The New York Times</i> , <i>The Guardian</i> , <i>El Periódico</i> , <i>La Vanguardia</i> , <i>Diari Ara</i> , <i>El País</i> , <i>O Globo</i> (Brasil), <i>El Nuevo Herald</i> (Miami-EE.UU) y <i>The Asahi Shimbun</i> (Japón).	Separación de idiomas en dos medios del mismo grupo. Caso 15. <i>Miami Herald</i> y <i>Nuevo Herald</i> .	Nafría, Ismael (2017). La reinención de <i>The New York Times</i> . Como la 'dama gris' del periodismo se está adaptando (con éxito) a la era móvil. Middletown (Delaware): CreateSpace.
Opción de pago por las noticias	Ejemplos contundentes del pago por información –caso 17– en <i>The New York Times</i> , <i>The Washington Post</i> y <i>The Guardian</i> .	En los casos 02 y 07, <i>La Vanguardia</i> , <i>El País</i> y <i>The New York Times</i> se observa como la web del diario da una noticia que podría enriquecer con informaciones relativas al tema del FC Barcelona o la revista <i>Wired</i> y con enlaces a vídeos y galerías de fotos.	Gasulla, Bernat, grupo focal #2.
Uso del <i>podcast</i>	Uso correcto sobre el servicio del <i>podcast</i> en el ejemplo 18 con <i>The New York Times</i> y <i>El País</i> .		Nafría (2017). Casas, Jaime, entrevista y grupo focal #3. Concha, Sergio, grupo focal #3 Jaraba, Gabriel (2014).
Inclusión de pasatiempos en la versión digital	<i>The New York Times</i> –caso 23– encuentra espacio en su plataforma digital para el entretenimiento y los pasatiempos. Destaca esos espacios. <i>The Times</i> , también.	Dos diarios españoles, <i>El País</i> y <i>La Vanguardia</i> incluyen tímidas secciones de pasatiempos en sus versiones digitales. Caso 23.	Nafría (2017).

CRITERIOS DE CALIDAD EN LA EDICIÓN DIGITAL	SÍ	NO	REFERENCIA
Existencia de información engañosa	Tres casos de información engañosa –publicidad– en <i>El País</i> , <i>El Mundo</i> y <i>The New York Times</i> –caso 24–.		Tomás, Neus, grupo focal #4.
Inclusión de la tienda <i>online</i> en la versión digital para reforzar el <i>branding</i> de la publicación	Inclusión de una tienda <i>online</i> en la edición digital para publicitar el diario y su marca. <i>The New York Times</i> y <i>El País</i> –caso 25–.		Nafría (2017). Casas, Jaime, entrevista y grupo focal #3.
Inclusión de la sección de periodismo corporativo en la edición digital	Uso destacado de <i>Brand Journalism</i> en <i>The New York Times</i> –caso 26–		Nafría (2017). Casas, entrevista.
Creación de secciones especiales	Las secciones especiales o temporales adquieren relevancia en <i>The Times</i> –Brexit– <i>The Jerusalem Post</i> –Oriente Medio– y <i>El País</i> –Mundial de Fútbol–. Caso 29.		Nafría (2017).
Información sobre cómo contactar con el diario en la edición digital	Fácil acceso al diario en <i>La Vanguardia</i> y facilidades de informaciones confidenciales en <i>The New York Times</i> –caso 30–.	Mala política de contactos con los medios –caso 20– en <i>The Times</i> .	

INDICADORES DE CONVERGENCIA ENTRE LAS VERSIONES DIGITALES E IMPRESAS	SÍ	NO	REFERENCIA
La edición digital debe enriquecer la impresa	En el caso 27 se observan casos de conexión digital con la edición impresa. <i>The New York Times</i> y <i>La Vanguardia</i> .	<i>El País</i> desaprovecha 12 páginas impresas para informar de los esfuerzos en la edición digital. Caso 02 y 04.	Gutiérrez, Thais, grupo focal #2.
Inclusión de la sección de lo más leído en la edición impresa	Caso 16. Ejemplos positivos de recomendaciones sobre lo más leído.	No hay reflejo de lo más leído en la edición digital en casi ningún diario.	Pellicer, Miquel, entrevista.
El contenido de los magazines impresos se refleja en la plataforma digital	Dinámicas de convergencia de las ediciones digitales e impresas con la difusión de sus suplementos. <i>El País</i> , <i>The New York Times</i> , <i>La Vanguardia</i> , <i>El País Semanal</i> , <i>Magazine T</i> , <i>The New York Times Style Magazine</i> , <i>Magazines</i> y <i>Fashion &amp; Arts</i> . Caso 20		Nafria (2017).
Inclusión de la sección de libros en la versión digital	Buen uso de <i>The New York Times</i> digital de su publicación <i>Book Review</i> –caso 21–. Buen uso de <i>El País</i> digital de su publicación impresa <i>Babelia</i> .		Nafria (2017).
Los medios publicitan mutuamente en las versiones digitales e impresas	<i>The Times</i> y <i>The New York Times</i> –caso 22– publicitan adecuadamente sus diferentes plataformas.		Nafria (2017).

## 2.5. Resumen de la metodología de investigación

A través de la metodología que se ha indicado a lo largo del presente capítulo, se han obtenido diferentes tipologías de datos que ayudan a alcanzar los objetivos planteados en la investigación y dar respuesta a la problemática observada. Este es el resumen de la metodología utilizada en la presente investigación académica.

1. Se ha construido un marco teórico en torno a digitalización de las redacciones, la evolución del periodismo y las condiciones laborales de los periodistas. Para ello se han utilizado cerca de 200 referencias bibliográficas.
2. Se ha realizado una selección literaria y de trabajos académicos seleccionados sobre una extensa bibliografía y documentos científicos y técnicos a través de las bases de datos del Journal Citation Report (JCR) del Institute for Scientific Information (ISI) y Scopus del período 2011-2019. Además, se han utilizado artículos publicados en la prensa especializada con información práctica elaborada por periodistas y académicos sobre el proceso de digitalización.
3. Dado que tras la revisión de la bibliografía que ha dado base al trabajo se detallan los nombres de algunas herramientas digitales y que algunas de estas aplicaciones son llaves estratégicas para facilitar el proceso de la convergencia, se ha considerado citar un centenar de instrumentos digitales que pueden ayudar a mejorar los contenidos y a la vez a agilizar el proceso de convergencia y aumentar la comprensión digital de las noticias.
4. Se ha hecho un estudio sobre 30 casos que revelan la descoordinación entre el mundo impreso y el digital en los mismos periódicos, lo que ha servido para abonar aún más que el proceso de convergencia aún no ha terminado.
5. Se han llevado a cabo 18 entrevistas en profundidad con los directivos, periodistas o analistas más relevantes a nivel global respecto a la digitalización de redacciones.
6. Se han organizado cuatro grupos focales, con un total de 20 participantes, para recoger experiencias, expectativas y valoraciones respecto a los temas y las técnicas planteados en las técnicas anteriores.



# Capítulo 3

## EL MARCO TEÓRICO

### 3.1. Un cambio de paradigma

La transformación que internet ha provocado en nuestras vidas ha sido total. Esta afirmación, que puede parecer categórica, está del todo justificada cuando hablamos de comunicación, de periodismo y de periódicos.

El mundo digital parece haber enterrado al periodismo tradicional. ¿Para siempre? La película *The Post* (2017), de Steven Spielberg, que relata la batalla legal entre el *The New York Times* y el *The Washington Post* para publicar los denominados *papeles del Pentágono*, es una cinta que muestra la mejor cara de lo que se denomina *periodismo tradicional*.

*The Post*, sin embargo, nos sirve para constatar que el mundo de las rotativas, el plomo y la tinta se antoja actualmente casi prehistórico. Algunos personajes que aparecen en el filme parecen figuras de otro mundo.

Era una época, los años setenta del pasado siglo, donde la prensa jugaba un papel absolutamente vertical y donde profesionales de la televisión como el legendario presentador de la CBS Evening News, Walter Conkrite (1916-2009), ejercían un papel determinante.

Fue este periodista quien, en febrero de 1968 y en plena Ofensiva del Tet, dio un giro a la guerra de Vietnam, al decir que EE. UU. estaba en un “enloquecido punto muerto” y añadir: “Qué demonios está pasando; creía que estábamos ganando esta guerra”.

Se atribuye al presidente Lyndon B. Johnson, en su caída libre por la guerra y tras las frases de Conkrite, la siguiente frase: “Si he perdido a Conkrite, he perdido la mitad del país”. Hoy Johnson y Conkrite, la editora Katharine Graham y Ben Bradlee del *Post*, son protagonistas de una historia y de un mundo que parecen muy lejanos.

En 1976, otro filme, *Todos los hombres del presidente*, de Alan J. Pakula, llegó a las pantallas de los cines. Pero, mientras que esta película sí fue una auténtica fábrica de futuros periodistas, la reciente *The Post* de Spielberg, Streep y Hanks, apenas ha interesado a los jóvenes que aspiran a ser reporteros.



El mundo digital ha transformado la prensa... pero ¿habrá enterrado al periodismo tradicional para siempre?

Xosé López-García, Ana-Isabel Rodríguez-Vázquez y Xosé Pereira-Fariña, de la Universidad de Santiago de Compostela, abordan también el cambio digital y en su trabajo *Technological Skills and New Professional Profiles: Present Challenges for Journalism* (2017) explican (p. 81):

"La matriz tecnológica no solo no desaparecerá, sino que puede incrementarse porque el proceso de cambio y mejora tecnológica no tiene marcha atrás y exige evolucionar y adaptarse a nuevas dinámicas de trabajo en equipos multidisciplinares donde el diálogo entre periodistas y tecnólogos debe ser fluido. Diferentes perspectivas alimentan la doble vía de las competencias y habilidades en los perfiles del actual periodista tecnólogo que los profesionales perciben que demanda el ecosistema actual".

Y añaden (p. 82):

"La tecnología digital está presente en todas las dimensiones del periodismo actual y se muestra en cuatro lados diferentes: cuando hay una baja dependencia de las tecnologías en el proceso de producción (periodismo centrado en el hombre); cuando la tecnología facilita claramente el trabajo (periodismo apoyado por la tecnología); cuando los periodistas dependen de las tecnologías para producir elementos (periodismo infundido por la tecnología); y cuando las tecnologías gestionan la creación de noticias (periodismo orientado a la tecnología). Las dimensiones del periodismo tecnológico, en cualquiera de sus enfoques, indican que la gestión de dispositivos para la producción y el trabajo periodístico en internet requiere un periodista más tecnológico que el profesional de la era industrial, en el siglo XX".

Ante la necesidad de avanzar en el terreno digital, aparecen en nuestro entorno el *big data* y la Inteligencia Artificial (IA) y el *Deep Learning* (DL), en una especie de Tercera Ola digital.

El *Deep Learning* (aprendizaje profundo) es un conjunto de algoritmos<sup>25</sup> automáticos que modela abstracciones de alto nivel en datos, usando arquitecturas compuestas de transformaciones no lineales múltiples. El *Deep Learning* es el siguiente paso de la IA: el aprendizaje profundo de las máquinas y el área de crecimiento más notable de cuantas se vislumbran en el horizonte más cercano de internet.

Las grandes compañías de datos (IBM, Amazon, Microsoft, Azure o BigML) están desarrollando nuevos procesos en los que solo existe un único objetivo: que las máquinas aprendan de ellas mismas, sin la necesidad de la intervención humana, y, además, se pretende que aprendan mejor y que arrojen más datos y mejor clasificados.

---

<sup>25</sup> Un algoritmo es, en ciencias de la computación, un conjunto de instrucciones o reglas perfectamente definidas que permite llevar a cabo una actividad mediante una serie de pasos o movimientos que no generan duda alguna al usuario que va a utilizarlos.

Raúl Arrabales (2016), analista de Accenture, escribe sobre DL, en xataka.com, una web colombiana especializada en el mundo digital:

"Si el Internet de las cosas [IoT] supone un gran avance en el reto de la adquisición de los datos, el momento que vivimos en la actualidad es de gran relevancia para el desarrollo de los sistemas inteligentes, pues nos encontramos ante una *tormenta perfecta*, originada gracias a la convergencia de las tecnologías Cloud, Móvil, IoT, Big Data y Computación Cognitiva. Según la International Data Corporation, las empresas invertirán más de 31.000 millones de dólares en sistemas cognitivos artificiales en 2019. Los principales sectores por inversión en sistemas cognitivos son la banca, el comercio y la salud".

Internet, el mayor de los inventos en la comunicación de masas, ha generado la más profunda de las crisis en la historia de la prensa. Pedro J. Ramírez definía perfectamente el nuevo paradigma creado por internet: "El resumen de internet es un espectacular éxito desde el punto de vista de la audiencia y un desastre como modelo de negocio" (Montagut, 2012, p. 251).

El editor y empresario Fernando Rodés, impulsor del grupo publicitario multinacional Havas y fundador del diario *Ara*, incide en que lo importante es saber qué hacer. Rodés se expresaba así en *NewPaper*: "La tecnología es una *commodity* y las empresas necesitan a alguien con la visión de qué hacer con ella" (Montagut, 2012, p. 22).

Y sobre internet, este gurú barcelonés comentaba, con cierta gracia: "Si comparamos el desarrollo de internet a la Revolución francesa, María Antonieta aún estaría comiendo pasteles y bebiendo champán en Versalles, ajena al futuro que le espera" (Montagut, 2012, p. 22).

Han pasado unos años, pero la situación sigue siendo la misma. El desarrollo de internet parece que acaba de despegar.

Y, a diferencia de lo que dice Rodés ("las empresas necesitan a alguien con la visión de qué hacer [con la tecnología]" (Montagut, 2012, p. 22)), los grandes medios siguen evolucionando digitalmente a ciegas de manera mayoritaria, poniendo parches y tapando los agujeros provocados por el proceso. Pocos saben reorganizarse ante el reto, y mentalizarse de que la era impresa tiene pocas herramientas que sirvan en la nueva etapa y de que en el nuevo escenario hay que experimentar para crecer.

Entre esas herramientas están las claves para construir buenos relatos a partir de las líneas maestras del periodismo tradicional, la deontología profesional y la necesidad de practicar el reporterismo como resultante de una forma de vida, una *way of life*, que no significa sino que el periodista debe tener en cuenta varios elementos:

- Ilusión por el trabajo.
- Capacidad de afrontar retos constantes.
- Aprendizaje continuo.
- Interés universal.
- Objetividad.
- Sentido global.
- Sensibilidad local.
- Disponibilidad 24/7.
- Vivencia del mundo digital.
- Gestión de redes sociales.

Uno de los peligros más claros para los medios tradicionales que no se deciden a abrazar la nueva realidad digital es el hecho de que se vean constantemente superados por nuevos productos *online*, lo que se denomina con la expresión “nuevos jugadores”, que, con muchos menos medios técnicos y humanos, y costes muy menores, han conseguido colocarse en el tablero de la comunicación y, además, con cierto protagonismo.

### 3.2. Internet. Un gran salto de la civilización

La historia de internet es corta, pero su efecto ha sido enorme. Existen en la historia de la humanidad períodos culturales que marcaron las diversas épocas, y acontecimientos decisivos, como las grandes guerras, la llegada a la Luna o el ataque del 11S, pero sin duda, en el futuro, la historia de la especie humana se contará con un antes y un después de la llegada del mundo digital y el nacimiento del sistema de comunicación más potente jamás inventado: internet.

En 1969, en plena cresta de la Guerra Fría, EE. UU. creó una red militar de comunicaciones muy segura para mantener conectado todo su sistema de defensa en caso de ataque nuclear soviético. La red se denominaba Arpanet y era el resultado de sincronizar los recursos volcados y desarrollados en un proyecto previo, la Advanced Research Projects Agency (ARPA)<sup>26</sup>, creada en 1958.

El sistema que daba cuerpo a Arpanet se basaba en cuatro ordenadores potentísimos situados en cuatro centros de investigación independientes. Al percatarse de su enorme potencial, el mundo académico que tuvo el privilegio de asistir al montaje, el desarrollo y los resultados de la red advirtió que esta ofrecía un gran potencial para su uso civil.

---

<sup>26</sup> La Advanced Reserch Projects Agency (ARPA) de EE. UU. tiene su origen en la antigua Defense Advanced Research Projects Agency (DARPA), creada por EE. UU. para dar respuesta al lanzamiento del satélite soviético Sputnik en 1957.

La National Science Foundation<sup>27</sup>, auspiciada por el Congreso de EE. UU. en los años cincuenta para promover el avance de la ciencia, la salud, la prosperidad y el bienestar, además de asegurar la defensa nacional, había creado también su propia red, a la que denominó NSFNET<sup>28</sup>, que rápidamente absorbió a Arpanet. La proliferación de nuevas redes permitió advertir una contundente realidad: las redes debían unirse.

La NSFNET se convirtió en el epicentro de las redes, que al unificarse crearon la base de lo que hoy conocemos como internet.

*Internet*, una palabra mágica en la historia de nuestra civilización, es un vocablo que apareció con el lanzamiento del protocolo internet (IP), un sistema que permite que la información sea encaminada desde una red a otra.

Internet, la nueva red que reflejaba la idea, la filosofía, de un mundo totalmente conectado llegó a nuestro país en junio de **1985**, cuando se estableció el primer enlace entre los ordenadores del Centro de Cálculo de Montpellier y los de la Universitat de Barcelona (UB).

En **1988**, Larry Page y Sergey Brin, estudiantes de doctorado en la Universidad de Stanford, crean Google<sup>29</sup>.

En **1989**, el inglés Tim Berners-Lee crea la *world wide web*, una red informática mundial, con la ayuda del belga Robert Cailliau, al tiempo que Vincent Cerf desarrolla el MCI Mail<sup>30</sup>, primer servicio comercial de correo electrónico y una herramienta clave que serviría para popularizar la *world wide web* en 1991.



Primera página beta y logo de Google.

---

<sup>27</sup> Web de la National Science Foundation: [www.nsf.gov](http://www.nsf.gov)

<sup>28</sup> National Science Foundation Network (NSFNET).

<sup>29</sup> Google es una compañía multinacional norteamericana especializada en el desarrollo de servicios y productos relacionados con internet.

<sup>30</sup> MCI Mail es un servicio de correo online operado por MCI Communications Corporation, lanzado en 1983 en Washington DC (EE. UU.).

En **1990** se lleva a cabo la primera conexión TCP/IP en España y las primeras conexiones experimentales entre Fundesco<sup>31</sup>, la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) y el CICA<sup>32</sup>. En 1991 nace American on Line (AOL).

Un año después, **1991**, se crea el CESCA<sup>33</sup>, mientras el CERN (Organización Europea para la Investigación Nuclear)<sup>34</sup> desarrolla el primer navegador de la *world wide web* de la mano de uno de sus científicos, el ingeniero informático británico Tim Berners-Lee.

En **1992** se firma un acuerdo entre el Gobierno de la Generalitat de Catalunya y Telefónica para la instalación de una red que conectaría el CESCA con todas las universidades catalanas: se crea el CSUC<sup>35</sup>, lo que posibilita el nacimiento de la denominada *Anella Científica*<sup>36</sup>. Son unos años en los que el crecimiento de la red es imparable y ya en 1992 aparece Mosaic<sup>37</sup>, al tiempo que se comercializa en España la tecnología RDSI<sup>38</sup>. En ese mismo año, el presidente de EE. UU., el demócrata Bill Clinton, presenta el documento *Tecnología para el crecimiento económico de América* (Clinton, 1992), considerado como uno de los puntos de inflexión de la economía mundial y la pieza clave de la exitosa política económica del propio presidente Clinton (1993-2001).

La réplica de la Comisión Europea (CE) a ese texto son el *Libro Blanco* de Jacques Delors (1993), *Crecimiento, competitividad y empleo en Europa: retos y pistas para entrar en el siglo xxi*, presentado en 1993, y el documento generado por la Comisión Bangemann, *Europa y la sociedad global de la información* (PE, 1996).

Ese mismo año, 1992, nace el *Chicago Online*, el primer diario de noticias digital de American Online.

---

<sup>31</sup> Fundesco es la Fundación para el Desarrollo de la Función Social de las Comunicaciones.

<sup>32</sup> CICA: Centro Informático Científico de Andalucía.

<sup>33</sup> CESCA: Centre de Supercomputació de Catalunya.

<sup>34</sup> CERN son las siglas que utilizó este organismo en el momento de su formación. Responden al nombre en francés de Consejo Europeo para la Investigación Nuclear (Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire). Su sede está en Suiza.

<sup>35</sup> CSUC: Consorci de Serveis Científics i Acadèmics de Catalunya: [www.csuc.cat](http://www.csuc.cat)

<sup>36</sup> *Anella Científica* es el nombre que recibe la red creada por el CSUC, que actualmente integra diez universidades catalanas: Universitat de Barcelona (UB), Universitat Autònoma de Barcelona (UAB), Universitat Politècnica de Catalunya (UPC), Universitat Pompeu Fabra (UPF), Universitat de Lleida (UdeL), Universitat de Girona (UdeG), Universitat Rovira i Virgili (URV), Universitat Oberta de Catalunya (UOC), Universitat Ramon Llull (URL) y Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya (UVic-CC): [www.csuc.cat/es/comunicacions/anella-cientifica](http://www.csuc.cat/es/comunicacions/anella-cientifica)

<sup>37</sup> Mosaic: el primer navegador que impulsó internet.

<sup>38</sup> RDSI, Red Digital de Servicios Integrados, definida como tal en 1988 por el Comité Consultivo Internacional Telegráfico y Telefónico (CCITT).

En **1993**, en la Universitat Jaume I (UJI) de Castellón se pone en marcha el primer servidor de internet en España y a finales de ese año existen ya en nuestro país y en pleno funcionamiento 13 servidores www. El periodista Vicent Partal crea, ese mismo año, uno de los primeros, si no el primero, medios informativos para internet en España, *El Temps Online*, que terminaría convirtiéndose primero en *Infopista* y, finalmente, en *VilaWeb*.

En octubre de **1994** nace Netscape, y lanza su primer navegador: Netscape Navigator, que sustituye rápidamente a Mosaic, se hace con el mercado.

*The New York Times* estrena ese año un espacio en el proveedor de servicios *online* America Online y ese mismo año 1994 aparece Yahoo! Tanto AOL como Yahoo! no solo se convierten en proveedores de servicios, sino que introducen de inmediato noticias en sus plataformas a través de sus agregadores y empiezan a conectar a sus usuarios con los *links* de los grandes medios y a lanzar titulares de todo tipo. El periodismo, de la noche a la mañana, y sin darse cuenta de ello inicialmente, empieza a tener otros actores. El mundo empieza a cambiar: se puede leer en cualquier lugar el *Times de Nueva York* o el *Times* de Londres, o elegir entre la BBC y la CNN.



Logos de AOL y Yahoo!, y la primera pantalla de @times.

Las grandes agencias, Associated Press o Reuters, ven en los agregadores de AOL o Yahoo! en lugar perfecto para sus despachos y *breaking news*. *El Periódico de Catalunya* habilita una vía BBS<sup>39</sup> para poder consultar la edición en papel del diario en *online*. De este modo, se convierte en el primer diario español en estar conectado a internet.

---

<sup>39</sup> BBS (Bulletin Board System) es un ordenador conectado a una línea telefónica que permite el acceso de los usuarios a sus contenidos.

Un año después, en **1995**, es el diario *El Mundo* el que cuelga en internet el primer suplemento *online* de España: *Campus*. En 1995, todos los diarios españoles inician sus aproximaciones a la red y se instalan definitivamente en ella.

El 23 de abril de 1995, el diario *Avui* es el primero en lanzar una edición *online* en la web, en la que pueden verse los primeros PDF<sup>40</sup> del diario. *Avui* apareció con el subdominio <http://avui.datalab.es>. El 11 de mayo nace la web de *La Vanguardia* y *ABC* lanza la suya el 21 de ese mismo mes; el día 25 hace lo propio *El Periódico*.

Nicholas Negroponte, fundador del Media Lab del Massachusetts Institute of Technology (MIT) publica *Being Digital*. En esta obra habla del *Daily Me*, un diario confeccionado a gusto de cada lector con los artículos de su interés que han aparecido en diferentes medios. En EE. UU. *The New York Times* lanza el 7 de octubre su versión beta de *nytimes.com*, y el *amazon.com* de Jeff Bezos<sup>41</sup> empezaba a ser operativo en el mes de julio. Nació en agosto *cnn.com*<sup>42</sup> y Microsoft lanzaba su primer navegador en noviembre, el Internet Explorer de Microsoft<sup>43</sup>. Con la aparición del buscador Netscape y del Explorer, el periodismo digital eclosiona definitivamente.



El logo del Navigator de Netscape.

En Asia la revolución *online* tampoco se detiene: diarios como el prestigioso rotativo japonés *The Asahi Shimbun* desarrollan su propia web (*asahi.com*) y el mercado chino emerge como la gran incógnita del desarrollo de la web. ¿Permitirían las autoridades de Pekín el pleno y libre desarrollo de internet? A juzgar por el relevante papel que tuvo en la reciente historia de aquel país la Revuelta de la plaza de Tiananmén (1989), la respuesta no era difícil de adivinar y tampoco se hizo esperar. China controlaría internet desde del primer momento.

---

<sup>40</sup> PDF, Portable Document Format: archivo desarrollado en 1990 que permite la circulación de documentos (textos e imágenes) en los sistemas operativos.

<sup>41</sup> Jeff Bezos (Albuquerque, New Mexico, EE. UU., 1964) es el fundador de Amazon.com. Es además propietario desde agosto de 2013 de The Washington Post. Otros medios de su propiedad son The Dallas Morning News, Honolulu Star-Advertiser y Minneapolis StarTribune.

<sup>42</sup> *cnn.com* es la web de la cadena estadounidense de televisión Cable News Network (CNN), creada e impulsada por el magnate Ted Turner en 1980.

<sup>43</sup> Microsoft Corporation es una empresa dedicada al desarrollo de productos software para computadora. Fue creada por Bill Gates y Paul Allen en abril de 1975.

En contra de lo que ocurría en China, en EE. UU. internet registraba en **1996** un auge increíble. Matt Drudge, Joseph Curl y Charles Hurt crean un semanario *online*, a modo de *newsletter*<sup>44</sup>, al que solo se accede previo pago y que se denomina *Drudge Report*. La publicación online se considera, de inmediato, el rey de los confidentiales y el ejemplo que se debe seguir. *Drudge Report* desata el escándalo sexual de la Casa Blanca entre el presidente Clinton y la becaria Monica Lewinsky.

Miles de periodistas de EE. UU. y de todo el mundo seguirían los pasos de *Drudge*, creando un nuevo modelo informativo que colisionaría con los medios tradicionales de forma similar a como lo hizo un iceberg con el *RMS Titanic* en las primeras horas del 15 de abril de 1912 en las profundas y oscuras aguas del Atlántico Norte. La inmediatez de la información de los nuevos medios deja a los diarios tradicionales ante el reto de cambiar por completo el enfoque de las historias. El “ayer” en artículos de toda la vida encuentra un competidor gigante con “ahora está pasando” o el “en vivo” de las nuevas webs. En 2018, muchos diarios aún publican sus historias impresas en la web sin actualizarlas.

El 22 de enero de 1996 *The New York Times* anuncia al lanzamiento de su web *nytco.com*. Y lo hace en la página 7 del suplemento *Business Day*, la sección de Negocios, bajo el titular *The New York Times Introduces a Web Site*. En la información se destaca que “El servicio espera crear lectura en el ciberespacio”.



Información de *The New York Times* en la que se puede leer la presentación de la web del diario. Imagen obtenida en el servicio TimesMachine.

El 3 de marzo de ese año **1996**, *el-mundo.es* ofrece por primera vez en tiempo real datos de la jornada electoral en la que el candidato *popular* José María Aznar derrotó al socialista Felipe González, y el 4 de mayo, con algo de retraso en relación a sus competidores, aparece la web de *El País*, *elpais.es*, que el 20 de noviembre de 2006 pasaría a denominarse *elpais.com*.

<sup>44</sup> *Newsletter* es un documento que contiene información sobre actividades que suelen estar relacionadas con el mundo de los negocios y que se envía a los clientes de una empresa o a suscriptores de una publicación, o a empleados y clientes de una compañía.



La web del Gobierno español comenzó a funcionar en **1997** (*lamoncloa.es*) y ese mismo año en España se registraban 7.219 dominios. Yahoo! llega a España en **1998**, mientras el Senado aprueba crear una comisión de estudio sobre internet. El 31 de diciembre de ese año, el número de dominios alcanza en España la cifra de los 12.687.

Luis María Ansón funda el diario *La Razón*, un medio conservador que tendría su propia edición digital en agosto de 1999. En octubre, *El Mundo* lanza una edición digital vespertina, similar a una edición *online-print* que ofrece *The New York Times*. La idea toma el nombre de *El Mundo de la Tarde*.

En 1999, se introduce el euro en los mercados financieros. La nueva moneda no entrará en uso hasta 2002. Microsoft presenta en 1999 la primera versión de MSN<sup>45</sup> en España. El acceso a internet cuesta 13.000 pesetas al año (73,8 euros) y se navega una media de veinte minutos al día. Un total de 3,62 millones de españoles tenían acceso a la red aquel año, en el que ya había 18.858 dominios. Aparecen en EE. UU. el Media Center e *IndyMedia*, dos plataformas del denominado *citizen journalism*.



Logo de Microsoft Messenger.

Aparecen los primeros blogs de opinión independientes. El impacto de internet empieza a hacerse notar, y mucho. Se trata de un gran invento, pero no resulta productivo y los grandes medios americanos empiezan a reducir personal. El mercado digital se expande con miles de webs y múltiples posibilidades de acceder a la información. La idea de *mi periódico de toda la vida* empieza a cambiar. Aparecen los primeros *banners* publicitarios.

Los primeros diarios nativos online empiezan a aparecer en España en el año **2000**, mientras Amazon lanza una sección de libros en castellano, se celebra en Madrid la Cumbre Europa en la Economía de Internet, y Microsoft lanza el Windows R2000<sup>46</sup>, un sistema operativo para redes.

Ese mismo año, el mundo de los medios observa con mucha atención el funcionamiento del Tampa News Center, la nueva redacción que surge de *The Tampa Tribune*, la WFLA-TV y el *Tampa Bay Online* y que alcanzó un coste de 40 millones de dólares. Se trata de la primera redacción surgida de la convergencia entre medios televisivos, escritos y digitales<sup>47</sup>.

---

<sup>45</sup> MSN es un servicio *online* creado por Microsoft.

<sup>46</sup> Windows R2000 es el primer sistema operativo de Microsoft de la familia del sistema operativo más popular de Microsoft.

<sup>47</sup> Dupagne, M. y Garrison, B. (2006). *The Meaning and influence of convergence: A qualitative case study of newsroom work at the Tampa News Center. Journalism Studies* 7(2), pp. 237-255.

George Bush Jr es elegido presidente de EE. UU., tras un polémico recuento de votos en Florida.

En abril de **2001**, la publicación *Editor & Publisher Interactive* cifra en 12.878 el número de medios digitales, solo en EE. UU. El periodismo digital y la transformación del mercado de la información es ya una realidad.

El 11 de septiembre de 2001, la respiración del mundo parece detenerse ante el impacto de los atentados terroristas en EE. UU.: caen las Torres Gemelas de Nueva York y un avión se estrella en el Pentágono, en Washington DC. Internet se convierte en una herramienta de comunicación masiva en la Costa Este de EE. UU. Las ediciones digitales viven ese día una jornada que marca el antes y el después para los grandes diarios.



Captura de pantalla de la web del *New York Times* a las 4:43 hora local del 11 de septiembre de 2001. A la derecha, la edición del diario del día siguiente.

A finales de 2002, *El País* se convierte en el primer diario *online* de pago. Y lo hace el 18 de noviembre, una fecha clave para entender el desarrollo de las ediciones digitales en España. En EE. UU. las redacciones de los diarios, siguiendo el ejemplo de *The Tampa Bay*, empiezan a fusionar sus equipos impresos y digitales. La Comisión Federal de Comunicaciones decidió analizar caso por caso para determinar si el proceso de las fusiones era legal y no se incurría en monopolios. Las nuevas redacciones empiezan a mezclar textos, audios y vídeos. Las fusiones se expanden rápidamente en todo el mundo.

La idea de la fusión se extiende del mundo de la comunicación a otros sectores. La fusión, la convergencia, permite recortar costes y da paso a una nueva filosofía empresarial que se conoce con el nombre de sinergia. La *sinergia* es la causa de numerosas reestructuraciones laborales y de la consecuente pérdida de puestos de trabajo.

El primer diario español en obtener ganancias es *elmundo.es*. En el primer semestre de **2003**, obtiene unos beneficios de 162.000 euros.

El azote del terrorismo islámico se ceba en Madrid el 11 de marzo de **2004**. Al Qaeda ataca cuatro trenes repletos de viajeros en Madrid, mata a 193 personas y causa heridas a otras dos mil. Los SMS y la palabra *pásalo* juegan un papel decisivo en el resultado electoral de las legislativas del 14-M.

Contra todo pronóstico, gana el PSOE y José Luis Rodríguez Zapatero alcanza la presidencia del gobierno. En las elecciones americanas de aquel mismo año, los *bloggers*<sup>48</sup> pasan a protagonizar el debate mediático. George Bush Jr es reelegido presidente, al tiempo que Mark Zuckerberg y Eduardo Saverin crean Facebook<sup>49</sup>.

*El País* abre en **2005** el contenido de su edición digital, estalla en España la fiebre de los confidentiales y nace en San Bruno (California, EE. UU.) YouTube<sup>50</sup>.

*The New York Times* fusiona su redacción digital con la redacción tradicional del diario.

En **2006** el Grupo Planeta y un grupo de editores regionales crean en España la cadena de diarios *ADN*, el primer periódico español fusionado con su web desde su origen. Jack Dorsey crea Twitter<sup>51</sup>: la red social de los 140 caracteres y el pajarito azul se convierte en una señal identificadora de nuestra civilización, con todos sus pros y sus contras. Twitter y Facebook emergen como herramientas básicas para el tratamiento de los textos periodísticos. Los profesionales de la información se adentran en un nuevo mundo.



Portada *You.*, de la revista *Time*.

---

<sup>48</sup> *Bloggers* o bloqueros son las personas que escriben en un blog, es decir, una página web que permite publicar información al estilo de un diario.

<sup>49</sup> Facebook es una red social creada por Mark Zuckerberg en su época de estudiante en la Universidad de Harvard.

<sup>50</sup> YouTube es una web especializada en compartir vídeos.

<sup>51</sup> Twitter es una red social en la que los usuarios comparten texto, imágenes y mensajes. Esos mensajes se denominan *tuits* (del inglés *tweet*).

Ese mismo año, la prestigiosa revista estadounidense *Time* nombra *Person of the Year* a los lectores. La portada de la publicación fechada el 25 de diciembre se convierte en un icono de toda una época con el título *You*, en el centro de una pantalla de un ordenador con el subtítulo *Yes, you. You control The Information Age. Welcome to your world*. Es decir: ‘Sí, tú. Tú controlas la era de la información. Bienvenido a tu mundo’. La portada era más que un homenaje a los nuevos lectores, usuarios de Facebook, YouTube, Wikipedia o MySpace; era la constatación del triunfo de lo digital sobre los soportes informativos tradicionales. Se acababa la verticalidad y los medios asumían el mensaje: ya no eran el centro del juego de la comunicación. Lo eran los lectores, individualmente. Y la relación entre unos y otros, forzosamente, tenía que cambiar.

En **2007**, el periódico sueco *Ordinarie Post Tjender*, el único diario del siglo XVII que aún seguía en circulación, decidió dar por terminada su etapa impresa y pasó a ser digital. El diario se rebautizó con el nombre de *Post-och Inrikes Tidningar* ([www.poit.org](http://www.poit.org)).

En **2008**, nace el iPhone<sup>52</sup> de Apple y Barack Obama gana las elecciones presidenciales de EE. UU. Por primera vez, una persona afroamericana llega a la Casa Blanca. EE. UU. vive un momento excepcional.



El triunfo de Obama en *The New York Times*.

El iPhone de Apple llega al mercado al tiempo que estalla una de las mayores crisis económicas de la historia.



El primer iPhone de Apple.

---

<sup>52</sup> iPhone es una línea de teléfonos móviles comercializada por Apple.

En España, y casi en todos los países occidentales, el sector inmobiliario y los medios de comunicación son los sectores más afectados por la crisis. En el caso de la prensa, el hundimiento del mercado provocó una caída de ingresos publicitarios que representó una estocada mortal para miles de periódicos. Son tiempos de cierre de empresas y de aumento del desempleo. Algunos países de la Unión Europea<sup>53</sup> tienen que ser rescatados con fondos públicos. También se debe superar la quiebra del sistema bancario.

En **2009**, con internet ya integrado en nuestras vidas, Irán se convertiría de nuevo en el centro de la revolución verde. Gracias a las redes sociales y a los móviles, el régimen de los ayatolás no puede ocultar la represión. El vídeo de una joven agonizando después de ser alcanzada por el disparo de un francotirador da la vuelta al planeta. Económicamente, 2009 es un año catastrófico para los grandes diarios de todo el mundo.



El *Seattle Post-Intelligencer* anuncia su paso de la tinta a los píxeles.

Un diario de Seattle, el *Seattle Post-Intelligencer*, se convierte en el primer diario que abandona el formato papel para continuar su historia como medio digital. No deja de ser curioso que ese paso se produzca en la ciudad que alberga el cuartel general de Microsoft, el gigante de Bill Gates.

WikiLeaks<sup>54</sup> introduce en **2010** un nuevo concepto de periodismo digital que abrirá una polémica global sobre la responsabilidad de los periodistas. Aparece Instagram.

---

<sup>53</sup> La Unión Europea es la comunidad política que integra y gobierna Europa. Cuenta con 28 Estados miembros (en espera del *Brexit*). Entre ellos está España.

<sup>54</sup> WikiLeaks es una organización sin ánimo de lucro creada por Julian Assange para filtrar documentos de interés público. WikiLeaks preserva el anonimato de sus fuentes.

<sup>55</sup> iPad es una tableta diseñada por Apple.

<sup>56</sup> Las *apps* son las aplicaciones móviles diseñadas para ser ejecutadas por *smartphones*, tabletas u otros dispositivos móviles.

Es el momento en el que nace el iPad<sup>55</sup> y se crean las aplicaciones, las populares aplicaciones o *apps*<sup>56</sup>, las herramientas *online* que, a partir de 2010, cambian nuestro concepto de vida. El iPad recibe la bienvenida del mundo. Muchos analistas consideran que es la herramienta que lo transformará todo.



La primera portada de *Wired* en iPad y el editorial de la revista sobre la nueva herramienta.

El iPad se convierte en un objeto de culto y en una herramienta decisiva y revolucionaria para el mundo de la comunicación. La revista tecnológica *Wired* publica incluso un editorial que incide en la significatividad del cambio de paradigma y en el propio iPad. El texto, firmado por el director de la revista, Chris Anderson, decía así en mayo de 2010:

Bienvenidos a la edición iPad de *Wired*. La ironía de que *Wired*, una revista fundada para hacer la crónica de la revolución digital, le ha llegado tradicionalmente cada mes en forma de aglomerados átomos de árboles muertos no ha pasado desapercibida para nosotros. Digamos solamente que el medio no es siempre el mensaje. Excepto que ahora lo es.

El iPad es nuestra oportunidad de hacer el *Wired* que nosotros siempre soñamos. Tiene todo el impacto visual del papel, realizado por elementos interactivos como el vídeo y las infografías animadas. Podemos entregar además el ingenio de marca registrada y la perspicacia de nuestra sección de Arranque, con la fresca diversión de nuestra sección de Juego, y el rigor de nuestras críticas de producto, con efectos especiales y simpáticos suplementos. Y podemos entregarle nuestro premiado periodismo de narrativa en un rico entorno.

El iPad representa un magnífico experimento en el futuro de los medios de comunicación. Cada mes, cuando el *Wired* llegue a los quioscos, también llegará aquí, al iPad, con los realces que solo un entorno digital permite. Con el iPad, el mundo ahora realmente es una red.

**2011** marca un año importante para la red y las redes sociales. Empieza la primavera árabe. Mohamed Bouazizi, de 26 años, muere en Túnez tras quemarse a lo bonzo en diciembre como protesta por la injusticia y la brutalidad de la policía de su país. Las revueltas se extienden a Egipto, Yemen y Libia.

Las redes sociales cobran un especial protagonismo y, desde el primer momento, Internet se llena de imágenes de protestas y de represión. Los ciudadanos anónimos cobran más fuerza que nunca gracias a la red.

España vive también sus propias revueltas con el movimiento del 15M, mientras Twitter y Facebook se convierten en las armas propagadoras de un nuevo movimiento juvenil que reclama cambios profundos en los mecanismos políticos y financieros del mundo. Occupy Wall Street<sup>57</sup> conmociona el corazón de Manhattan.

En septiembre de ese año, Jill Abramson es nombrada directora de *The New York Times* en sustitución del legendario Bill Kelley. Abramson era la primera mujer que accedía a la dirección del diario.

El 5 de octubre de 2011, Steve Jobs fallece de cáncer en California, poco después de que el propio creador de Apple presentara el iPhone 5S. Google vive una expansión colosal.



Steve Jobs (1955-2011).

En los cinco años siguientes, hasta el presente, son los móviles y las redes sociales los encargados de protagonizar la mayor revolución cultural de la historia de nuestra civilización.

En 2012, según datos recopilados por el servicio de control de la web Pingdom (2013), hay en el mundo 2.400 millones de usuarios de internet y 634 millones de sitios web. Brasil es el país más activo en Facebook, había 1.300 millones de *smartphones*<sup>58</sup> y Google recibió 12 millones de peticiones de búsqueda. Los datos que emanan de esas búsquedas ofrecen unas posibilidades tremendas, por lo que el *big data* empieza a ser un elemento primordial

---

<sup>57</sup> *Occupy Wall Street* es el nombre que se dio al movimiento de protesta contra el sistema financiero mundial y que emergió en septiembre de 2011 en el distrito de Wall Street, en Nueva York.

<sup>58</sup> Un *smartphone* es un teléfono inteligente.



para la economía. También en 2012 tiene lugar un acontecimiento que cambia la fisonomía de los medios o, por lo menos, muestra el nuevo camino. *The New York Times* consigue obtener ese año más beneficios procedentes de los suscriptores que de los anunciantes. La clave es *nytimes.com*, que parece haber encontrado la fórmula mágica para seducir al lector. *nytimes.com* publica en la web *Snow Fall. Avalanche at Tunnel Creek*.

*Snow Fall* fue una historia multimedia digital, la primera en ganar un Premio Pulitzer. Escrita por el reportero John Branch y publicada el 20 de diciembre de 2012, es una historia de seis capítulos en la que el periodista explica la tragedia sufrida por un grupo de 16 esquiadores durante una avalancha de nieve en las montañas del estado de Washington. Tres de ellos fallecieron. *Snow Fall* entremezcla un largo texto con gráficos interactivos, simulaciones animadas, vídeos, mapas, fotos en movimiento y todo tipo de herramientas online.



Imagen de la cabecera del artículo *Snow Fall* y del medallón del Premio Pulitzer.

### El caso de *Snow Fall*

El éxito de *Snow Fall*, que significa ‘avalancha’ o ‘alud’, fue global. La directora de *The New York Times*, Jill Abramson, declaró que su publicación digital el 20 de diciembre de 2012 representó un antes y un después en la forma de contar historias.

El autor del artículo, John Branch, recibió el Premio Pulitzer –el primero de la historia para un artículo *online*– y se acuñó una nueva forma de entender y presentar las historias periodísticas con la fórmula *to snowfall* (algo así como *snowfallear*). En Wikipedia se apunta incluso la anécdota de que empezaron a aparecer redactores jefes de una nueva sección en el *Times* a caballo entre la edición impresa y la digital, a la que se denominó sección *Snow Fall*, donde las historias pueden escribirse al estilo *Snow Fall*.





Captura de pantalla del artículo *Snow Fall*.

Reproducimos a continuación dos artículos relacionados con *Snow Fall* firmados por el autor de esta tesis, sobre el efecto que tuvo aquel reportaje y la huella que dejó en el mundo digital y en el del periodismo americano.

---

## OPINIÓN / *Capçalera* - 18 de abril de 2013

### Un salvavidas oportuno

[El 11 de diciembre, el Colegio de Periodistas celebró una *master class* a cargo de Albert Montagut, que trató sobre la transformación del periodismo. Este artículo de reflexión recoge el espíritu tanto de aquella conferencia como de su último ensayo.

Albert Montagut es un periodista de dilatada trayectoria. Actualmente, trabaja en Bertelsmann y es autor de *NewPaper. Cómo la revolución digital transforma la prensa* (Deusto, 2012) y de *Fe de Errores. Una historia de periodistas* (Temas de Hoy, 2009). Ha sido reportero de Deportes en *Catalunya Express* y de Sucesos en *El Periódico*, corresponsal de *El País* en Washington, director adjunto de *El Mundo*, director fundacional de este diario en Cataluña, director adjunto de *El Periódico* y director de la cadena de diarios *ADN*. Se le puede escuchar en RAC 105 y Onda Cero. También es profesor asociado de la Facultad de Comunicación de la UPF. Montagut fue el protagonista de la primera *master class* organizada por el Centro de Formación del Colegio de Periodistas. Concretamente, tuvo lugar el pasado 11 de

diciembre en la sede de la entidad con el título *NewPaper: La prensa y la revolución digital*. A la *master class* asistieron unas 40 personas, hecho que refuerza todavía más la intención del Colegio de apostar por este modelo de acto. Basándose en el espíritu de charla y en la información de su último libro, Montagut ha escrito esta reflexión para la revista *Capçalera*.]

(Texto traducido del catalán)

ALBERT MONTAGUT

Siempre he distinguido entre la información y el periodismo. La información es para mí el imprescindible flujo de noticias que los medios suministran a los ciudadanos a través de cualquier canal, ya sean diarios, revistas, televisión, radio o medios en línea. El periodismo es... otra cosa.

El periodismo es un paso que va más allá de la información, es el plus que el profesional añade a la noticia que le llega brevemente, a veces en forma de un simple titular o de una información interesada. El periodismo es el plus que permite acercarnos a la noticia de la cual informaremos y, más importante, es el plus que tenemos que facilitar al lector, las claves de la noticia que leerá, el método que tenemos que utilizar para que entienda lo que ocurre en toda la amplitud, sin ambigüedades, de manera rigurosa y entretenida. Este es para mí el significado básico del “Periodismo” (a partir de ahora, con mayúsculas).

Nada ni nadie en la historia de lo que conocemos como Periodismo ha tenido un mayor efecto o impacto en la esencia de esta profesión que la aparición de internet. Es evidente que existe un antes y un después de la primera imprenta, de la llegada de la fotografía, del huecograbado y del *offset*, del color o de los nuevos formatos de prensa compacta, pero nada ha sido tan determinante para nuestra profesión o forma de vida como la llegada de internet y la *world wide web*.

Internet llegó a nuestros diarios repentinamente. En 1994, precisamente cuando los grandes de la prensa norteamericana empezaban a andar en este nuevo escenario, *El Periódico de Cataluña* fue el primero en colgar BBS (Bulletin Board System) en la red. Pero sería el diario *Avui* el que abrió la primera web de un diario de nuestro país, el 23 de abril de 1995, con el *avui.datalab.es*. Pocas semanas después, *La Vanguardia* se adelantaría a *El Periódico* con su propia plataforma digital y, en octubre, *El Mundo del Siglo XXI* lanzó su web, siete meses antes que *El País*.

El hecho de que fueran los diarios catalanes los que tomaran la iniciativa en el mundo en línea es debido al gran trabajo de campo que habían realizado nuestras universidades (Universitat de Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona y Universitat Pompeu Fabra) durante la década previa, así como al importante esfuerzo en inversiones llevado a cabo en Cataluña en este sector. Un esfuerzo que no solo resultaría estratégico, sino que se acabaría convirtiendo en el generador de cambio social más importante de la historia de nuestra civilización.

Fuimos los primeros en llegar, si bien este factor no fue suficiente. Porque la pérdida de liderazgo de los diarios catalanes en el panorama estatal también se tendría que tener en cuenta, entre otras consideraciones de tipo político, social y profesional, para entender la lentitud del desarrollo de la herramienta de internet.

### **Nuevas tendencias**

Desde que internet llegó a las redacciones, los medios digitales se han caracterizado por ser motores informativos, fábricas de titulares, centros de emisión de noticias con redacciones donde el “corta y pega” y la juventud de los componentes han desplazado la idea del Periodismo, así como la figura del periodista. También se han caracterizado por convertirse en tremendas máquinas de perder dinero y en impulsores de rumores o noticias no confirmadas, y, cómo no, en obligada visita a lo largo del día o en las horas previas al descanso nocturno.

El debate entre los medios impresos (a los cuales denominaremos *print*) y los digitales se ha mantenido durante los últimos diecisiete años sin haber conseguido fórmulas de negocio ni esquemas de trabajo exitosos. Después de todos estos años, el panorama es el de redacciones paralelas, las informaciones y líneas editoriales dispares, la confrontación entre las viejas y las nuevas escuelas, los millones de euros gastados inútilmente y la salida de las redacciones de los profesionales más veteranos, los denominados *séniors*, para dar paso a jóvenes informadores de bajo coste salarial.

La irrupción en el escenario comunicativo del efecto internet, el acontecimiento más importante del mundo editorial desde la aparición de la primera imprenta, no ha provocado en los medios escritos –en los diarios, para ser más específicos– el efecto y la reacción más coherente que había que esperar, que no hubiera sido otra que la de un fuerte impulso del concepto del Periodismo, tal como entendemos la mayoría de los profesionales que hemos vivido los años de la convergencia entre el *print* y el digital.

Los medios digitales han venido para quedarse y, mientras el propio mercado, el modelo de negocio y la infraestructura que promueve la red (ya sea desde el punto de vista *hardware* o *software*) se vayan definiendo, los profesionales no tenemos que abandonar el debate: en este momento de cambio, en esta transformación, en esta convergencia entre los dos mundos, el Periodismo tiene que prevalecer.

Durante los últimos años, los grandes medios del país han visto cómo muchas de las figuras periodísticas tenían que abandonar sus puestos por culpa de las reestructuraciones o del cierre de los medios. Se ha establecido la idea, fomentada por muchos gurús, de que los mayores de cincuenta años no tienen cabida en el nuevo mundo digital, o que profesionales que no tienen una cuenta de Twitter no están capacitados para seguir en una redacción.

Las nuevas tendencias del Periodismo digital norteamericano demuestran que esta constatación no es del todo cierta. Las redes sociales favorecen mucho el papel del periodista, no lo imposibilitan. En 2012, el reportero David Wood, de *The Huffington Post*, consiguió

el Premio Pulitzer por sus reportajes sobre la recuperación física, psíquica y social de los soldados norteamericanos heridos en combate en Iraq y Afganistán: *Beyond the Battlefield. Rebuilding wounded Warriors* (Más allá del campo de batalla. Reconstruyendo guerreros heridos). Se da la circunstancia de que Wood, un veterano periodista formado en *Time*, *The Washington Star* y *Baltimore Sun*, tenía sesenta y seis años cuando recibió el galardón.

¿Un sénior trabajando como reportero en un medio digital como el *Huff Post*? ¿Y por qué no?

Unos días antes de escribir estas líneas, la web de *The New York Times* abrió su página inicial –por primera vez que yo recuerde– con un más que excelente reportaje, *Snow Fall –Avalancha–* firmado por John Branch, en el cual se narra, a través de seis entregas, cómo 16 esquiadores intensamente entrenados habían perdido la vida en una avalancha en las Cowboy Mountains, en el estado de Washington.

La nieve se convirtió de repente en su enemigo mortal. El autor del reportaje, que utilizó todos los medios al alcance (texto, vídeo y audio) desplazó con la historia todas las noticias del momento y obligó a los diseñadores del sitio web del *Times* a crear una nueva estructura que diera relieve a la apuesta editorial para aquel reportaje. Yo capté en mi iPad aquella imagen como un ejemplo de lo que tenemos que hacer, del camino que tenemos que seguir.

El mundo digital no está peleado con el Periodismo. Han sido los editores quienes han cometido el error de prescindir de los mejores reporteros y han sido los reporteros quienes, erróneamente, han arrinconado el reporterismo. Es un deber de los profesionales volver a practicarlo, sea en las condiciones que sea, y sin faltar a la verdad. La actual crisis nos ha afectado, nos afecta y nos afectará; aun así, está en la capacidad, la ilusión y la determinación de los profesionales el hecho de mantener viva la llama de la profesión. El mundo digital no cierra las puertas al Periodismo, somos nosotros los que las hemos cerrado. Es hora de abrirlas y mirar al presente, de cara, y desafiarlo con buenos reportajes.

### **La opción del bloque**

El mundo digital ofrece grandes ventajas para los periodistas *séniors* y, evidentemente, para los más jóvenes. Bill Keller, director de *The New York Times* entre 2003 y 2011, aboga por los blogs como una plataforma perfecta para luchar contra la adversidad laboral o su difícil accesibilidad. Keller cree que, especializándose en un área en concreto, cualquier profesional puede conseguir una posición de privilegio en el mundo de la comunicación. Según este gran periodista, las redes sociales juegan un papel estratégico increíble y brindan la oportunidad que han bloqueado muchos medios con las reducciones de personal. Las opiniones de Keller me impactaron, ciertamente. Y con el paso del tiempo pensé mucho en sus reflexiones. Y hoy, si miramos hacia nuestro escenario mediático, nos encontraremos con muchos casos de periodistas que han elegido los blogs como una plataforma perfecta para sus necesidades y posibilidades profesionales.

¿Ejemplos? No uno, sino tres. Y de tres generaciones diferentes. José Antonio Zarzalejos es uno de los periodistas más reconocidos de nuestro país. Exdirector de *ABC*, tiene cincuenta y ocho años y ha encontrado un medio increíble para comunicar: un blog en la web *elconfidencial.com*. Desde esta plataforma lanzó, hace un año, su artículo *Historia de cómo la Corona ha entrado en barrena*, una crítica sobre la familia real española que tuvo en la red una repercusión increíble.

Mikel López Iturriaga, un periodista de cuarenta y cinco años dejó su trabajo en *diarioadn.es* y *ADN* para optar a una oportunidad en internet que le permitió llevar a término uno de los sueños de su vida: escribir y hablar sobre temas gastronómicos. Su blog *El Comidista* en *El País* es hoy uno de los más leídos de España.

Núria Vázquez, la más joven de los tres, tiene veintiocho años. Trabajó en *Público* y, cuando redujeron la plantilla, recaló en *ADN*. Después del cierre del diario de Planeta, Vázquez puso en marcha el blog *Reportalismo callejero*. Desde su página web, explica lo que pasa en el mundo de los sucesos en Barcelona. El pasado verano, *RAC 105* la contrató durante unas semanas. Y hay otros muchos ejemplos. ¿Y por qué no intentarlo mientras seguimos en esta travesía del desierto en que se ha convertido la crisis?

El mundo cien por cien digital, otra de las grandes preocupaciones profesionales, llegará de manera escalonada. El paso definitivo a las versiones digitales dependerá en cada caso y medio de comunicación de múltiples circunstancias, como la cuenta de resultados, el nivel cultural de los lectores, el acceso de los clientes a las herramientas digitales más básicas, el desarrollo mismo de la red, la velocidad, el coste de internet, la evolución del mercado publicitario.

Es evidente que no podemos esperar este cambio sin hacer nada o discutiendo cada día sobre el efecto de Internet en nuestro trabajo. Hay que aprovechar la oportunidad para reciclarse y seguir haciendo, en las nuevas plataformas, aquello que la sociedad nos pide: Periodismo. Y las nuevas tecnologías agradecerán que lo hagamos con meticulosidad, independencia, objetividad, profundidad y compromiso social, como en las dos décadas anteriores.

---

**OPINIÓN / *La Vanguardia*** - 13 de octubre de 2013

### ***Snow Fall***

Un reportaje *online* cambia el panorama del periodismo escrito en EE. UU. y relanza la idea de los contenidos

ALBERT MONTAGUT

La revista *Capçalera*, editada por el Col·legi de Periodistes de Catalunya, pidió a finales del pasado año un artículo a este periodista sobre el impacto de las nuevas tecnologías en el mundo

de la prensa tradicional. *Capçalera* decidió incluir, meses después, en su número del mes de abril de este año la historia *Un salvavides oportú*. En el texto se hablaba de la importancia que puede tener el mundo *online* para el futuro del periodismo, en el sentido de que las nuevas tecnologías y sus soportes y plataformas no solo no son un peligro, sino una gran ventaja.

En aquel artículo se hacía referencia a un hecho trascendental en el mundo *online* como fue la publicación el 21 de diciembre del 2012 en la web de *The New York Times* de un reportaje de seis entregas en el que se destruían todos los mitos de que en las webs no hay cabida para el periodismo clásico. El reportaje en cuestión, una historia multimedia titulada *Snow Fall (Avalancha)*, explicaba la tragedia sufrida el febrero anterior por un grupo de 16 montañeros, esquiadores y aficionados al snowboard que murieron engullidos por un alud de nieve en las Cowboy Mountains, en el estado de Washington, en el Noroeste de EE.UU. Su autor era John Branch.

*Snow Fall* fue un éxito online inmediato y, a las pocas semanas de su publicación, había alcanzado los 3,5 millones de páginas vistas, 2,9 millones de visitas, 10.000 tuits y más de 1.142 comentarios. Abramson, directora del *Times*, explicó que hubo momentos en los que 20.000 personas estuvieron leyendo la historia al mismo tiempo. Lo sorprendente de *Snow Fall* fue la cantidad de recursos que el *Times* volcó para su realización. *Snow Fall* recibió el Pulitzer al mejor reportaje escrito del año.

Los expertos alabaron el esfuerzo de *The New York Times* por trazar nuevas líneas al periodismo narrativo *online*, que el diario hubiera puesto todos los medios a su alcance para la realización del trabajo y que *Snow Fall* representaba un momento mágico en la evolución del periodismo y su conexión con el mundo *online*. Su efecto en la cultura periodística norteamericana ha sido increíble. Jeremy Rue cuenta en *Multimediashooter.com* que *Snow Fall* se ha convertido en un verbo en la redacción del *Times*. Así, no es difícil escuchar que un reportero diga “¿podemos *snowfallear* este reportaje?”.

El reportaje no solo es una obra maestra del periodismo, es la demostración de lo que representa la fusión *print-online*. En el proyecto se emplearon todas las herramientas del periódico.

Los efectos especiales que emergen de herramientas como *Cinemagraphs*, novedosos *scrollings*, efectos cortina, y, en definitiva, todo un esfuerzo colectivo al servicio del lector.

Esta misma semana el *Times* ha publicado un reportaje similar sobre la historia de las viviendas urbanas. Muy, muy interesante. *Snowfallear* es el camino hacia la recuperación del periodismo, da igual el soporte y la forma de transmisión.

Cuando *The New York Times* revolucionó internet en 2012 con la publicación del reportaje *Snow Fall*, muchos periodistas y académicos coincidieron en la importancia que tenía la introducción de reportajes multimedia en las páginas web de los diarios (Jacobson et al., 2016; Hernandez, R. K. & Rue, J., 2015; Da Rocha, 2014; Freixa et al., 2014; Lassila-

Merisalo, 2014; Hiippala, 2017).

Pero, pese al éxito de *Snow Fall*, fueron muy pocos los que prestaron atención a las herramientas que John Branch y la redacción del *Times* utilizaron para revolucionar las webs de los diarios y conseguir en 2013 el primer Premio Pulitzer y el primer Peabody Award para un reportaje digital.

El equipo que ayudó a Branch a confeccionar *Snow Fall* y explicar en su reportaje para la web la trágica avalancha de nieve que mató a tres alpinistas en Tunnel Creek (Washington-EE. UU.) estaba compuesto por once personas. En el equipo, que tardó seis meses en dar cuerpo al reportaje, había grafistas, diseñadores, fotógrafos, un equipo de vídeo de tres personas y un investigador.

*Snow Fall* era un compendio de gráficos interactivos, simulaciones animadas, vídeos, infografías, mapas y fotos en movimiento. Allí, en aquellos seis capítulos que enamoraron al mundo del periodismo, se emplearon herramientas como Cinemagraphs, efectos cortina y novedosos *scrollings*. El resultado fue un reportaje maravilloso que representó, como dijo la entonces directora de *La Dama Gris*, Jill Abramson, “un antes y un después en la forma de contar historias” (#nohacefaltapapel, 2014).

El éxito de *Snow Fall* sugirió a David Dowling y Travis Vogan (2014), profesores de la Universidad de Iowa (EE. UU.), que el periodismo digital representa un desarrollo importante en la cultura de la convergencia e ilustra los usos industriales, institucionales y culturales de esta forma emergente de publicación.

Otro artículo académico publicado a raíz del éxito de *Snow Fall* es el de Susan Jacobson y Robert Gutsche Jr., de la Universidad de Florida, y Jacqueline Marino, de la Kent State University (2016). Sus autores otorgan al modelo de periodismo que emana de *Snow Fall* el nivel de lo que representó en los años cincuenta y sesenta el nuevo periodismo de Tom Wolfe.

En su trabajo, Jacobson, Gutsche Jr. y Marino constataban que, para integrar periodismo de calidad con herramientas digitales novedosas, muchos medios se han lanzado a publicar trabajos parecidos a *Snow Fall*. Lo consideran el paralelismo de los periodistas literarios de la década de 1960, que intentaron escribir el equivalente de no ficción de la gran novela estadounidense, es decir “los periodistas de la década de 2010 están usando herramientas digitales para animar las técnicas del periodismo literario” (2016).

El éxito del reportaje multimedia del *Times* hizo que Jacobson, Gutsche Jr. y Marino analizaran 50 artículos digitales publicados entre 2012 y 2013 con el objetivo de saber si los periodistas de la década del 2010 utilizaban las herramientas digitales para animar nuevas técnicas literarias y periodísticas. Argumentaron que esta nueva ola del periodismo literario se caracterizaba por la ejecución de técnicas literarias distribuida a través de múltiples medios que representan la puerta de acceso a una nueva narrativa de la web.



Es interesante cuestionarse este tipo de narrativa, que podría definirse como la aplicación de la narrativa transmedia llevada al ámbito periodístico. Jenkins (2006) definía la forma de narrar transmedia como un proceso inmersivo, integrador y participativo donde los diferentes elementos narrativos se pueden encontrar esparcidos por los diferentes canales de distribución, lo cual hace que la coordinación sea clave.

Para que una narrativa transmedia sea considerada como tal, tenemos que considerar que todos o algunos de los medios involucrados deben asumir la construcción de una parte de la historia o mundo narrativo más amplio, en el marco de una relación cooperativa con los otros medios (Scolari et al., 2010, p. 6). Para el periodismo, las herramientas han sido la clave del desarrollo. Así es como Jacobson, Gutsche Jr y Marino investigaron si las herramientas digitales pueden llevar a los periodistas a un nuevo modelo de periodismo. En su explicación sobre lo que representó *Snow Fall*, los autores de este trabajo también detallaron la opinión de otros académicos:

"*Snow Fall* fue memorable no solo porque la historia escrita por sí misma era convincente, y no solo por los elementos multimedia de paisajes nevados y mapas tridimensionales animados (3D), sino más bien porque estos elementos se integraron a la perfección en una sola publicación, donde el texto cedido a la imagen se devolvió al texto en un flujo ininterrumpido. *Snow Fall* mostró que había un lugar para la narración lineal narrativa, una característica estructural compartida por la mayoría del periodismo literario, que comenzó en los medios impresos (Kramer, 1995) en la web, aunque el formato nativo de la web, el hipertexto, desafía a todas las formas literarias, cuestiona las ideas de la trama y la historia actual desde Aristóteles" (Landow, 2006, p. 218).

"En *Snow Fall*, a medida que el usuario se desplaza hacia abajo por la página, el texto escrito se desplaza hacia arriba y sobre el ciclo de vídeo de una tormenta de nieve en la pantalla de título. Más adelante, el color de fondo de la página cambia de blanco a gris cuando un paso elevado animado de la ladera de la montaña Tunnel Creek reemplaza el texto que venía antes. La capacidad de crear transiciones estando todavía en una sola página contrasta con el hipertexto, que busca enfatizar los vínculos externos de los elementos de una historia, permite omitir la narración y alentar unidades más cortas de significado (Landow, 2006; Manovich, 2001; Nelson, 1981). El movimiento hacia unidades de información más rápidas y más pequeñas en la web tal vez hizo inevitable que surgiera una nueva forma larga (Neveu, 2014), dando a los usuarios la oportunidad de elegir entre piedras saltarinas hipertextualmente fragmentadas y *long-form* historias que ofrecen una alternativa moral que exige atención concentrada por parte de la audiencia" (Ball, 2013, p. 540)<sup>59</sup>.

Los autores del estudio, Jacobson, Gutsche Jr. y Marino, dividieron su análisis de los reportajes valorando las escenas que se relataban, los diálogos, la caracterización y la

---

<sup>59</sup> Ball, B. (2013). Long-form as a moral category?, Axon 3(1). Recuperado de: <http://www.axonjournal.com.au/issue-4/long-form-moral-category>



tensión dramática. Descubrieron que la descripción escénica era la más usada y que el diálogo era el menos utilizado. En la descripción de su estudio, Jacobson, Gutsche Jr y Marino realizaron también una lista de los elementos multimedia utilizados en los artículos. Dicha lista, de mayor a menor uso, quedó de la siguiente forma:

- Texto (100 % de los artículos).
- Fotografía (100 %).
- Vídeo (87 %).
- Destacados (82 %).
- Infografía estática (47 %).
- Mapas (45 %).
- Animación (45 %).
- Audio (42 %).
- Ilustración (37 %).
- Galería de fotos (37 %).
- Infografía interactiva (30 %).
- Otros interactivos (5 %).
- Galería de audio (5 %).

Se podría decir que, en la mezcla de algunos de estos elementos en el contexto de una buena historia y con un toque de redes sociales, algún *timeline* y un buen diseño, estaría el relato digital perfecto. En su conclusión, los autores de *The digital animation of literary journalism* afirman que “la técnica de integrar la tecnología en la narración tiene sus propios fines literarios”.

**2013** fue el año en que se introdujo el concepto de internet de las cosas<sup>60</sup>. En un artículo publicado por el *MIT Technology Review*<sup>61</sup> se habla de una nueva evolución dentro del ámbito digital que cambiará la vida de las personas al poder interactuar con la mayor parte de los objetos de su entorno. Jeff Bezos, el fundador del imperio comercial Amazon, compra el *The Washington Post*.

---

<sup>60</sup> *Internet de las cosas* es la denominación que se da a un nuevo concepto en el mundo online que se refiere a la interconexión digital de objetos cotidianos con internet. En inglés, se abrevia con las siglas IoT –*Internet of Things*–. El IoT fue la tendencia más desarrollada en el Mobile World Congress 2018 de Barcelona.

<sup>61</sup> Emerging Technology from the arXiv. (2 enero, 2013). 2013: The year of the Internet of Things. [Artículo en web]. Recuperado de: <https://www.technologyreview.com/s/509546/2013-the-year-of-the-internet-of-things/>

En **2014**, el internet de las cosas mostró que la conexión de los usuarios con todo su entorno ofrece unas posibilidades excepcionales para el desarrollo del mundo digital. El edificio One World Trade Center ocupa el espacio de las Torres Gemelas. EE. UU. inicia una nueva etapa de resurgimiento. La retirada de Obama propicia el duelo presidencial de Hillary Clinton y Donald Trump. Las redes sociales empiezan a jugar un papel sobresaliente, pero no exento de polémica. Dean Baquet es nombrado director de *The New York Times* en sustitución de Jill Abramson.

Baquet, el primer director de raza negra del diario, insistió en la importancia de la convergencia de redacciones y el uso simultáneo de las redes sociales. Bajo su dirección, la web *nytimes.com* iba a vivir una etapa de gran crecimiento.

El polémico Donald Trump llega a la Casa Blanca al ganar las elecciones presidenciales de noviembre de **2015** después de una reñida pugna con la ex primera dama Hillary Clinton, quien, pese a ganar en votos, no consiguió alcanzar la presidencia.

*The New York Times* alcanza el millón de suscriptores en su plataforma digital. La llegada de Trump abre una etapa de serias y profundas hostilidades entre el nuevo presidente y los medios de comunicación más destacados de EE. UU. *The New York Times* decide dedicar una cantidad importante de dinero para cubrir la nueva presidencia y Trump no duda en considerar al diario neoyorquino uno de los cinco enemigos de la Casa Blanca. Los otros cuatro enemigos son la CBS, la ABC, la CNN y *The Washington Post*.



Donald Trump gana las elecciones a Hillary Clinton.

El uso de las redes sociales y de motores de generación de tuits se convierten de la noche a la mañana en los protagonistas del debate *online*. Figuras como Edward Snowden<sup>62</sup> o el papel del Gobierno ruso liderado por Vladimir Putin en aquellas elecciones presidenciales señalan un nuevo capítulo en el mundo *online*. Nada es ya seguro, todo puede ponerse en entredicho e internet inicia una etapa que demuestra que el mundo *online* ha crecido sin

---

<sup>62</sup> Edward Snowden es un programador de la Agencia Central de Inteligencia (CIA) que filtró documentos de la Agencia de Seguridad Nacional (NSA) antes de pedir asilo en Rusia.

control. La llegada de Trump coincide con el nacimiento de un polémico fenómeno: las *fake news*<sup>63</sup> o noticias falsas.

En **2016**, China lidera el mercado mundial de uso de internet a pesar de sus restricciones. El gigante chino crece gracias a internet en los ámbitos de *e-commerce*. La proliferación de datos se convierte en una tremenda oportunidad de negocios, como se destaca en el estudio de KPCB<sup>64</sup> *Internet Trends 2016, Code Conference*. El estudio posterior de KPCB que realizaba un balance de 2017 detallaba que las tendencias más marcadas en internet fueron aquel año:

- Un crecimiento del mercado de los *smartphones* sólido y lento.
- Un aumento de la publicidad *online*.
- Un crecimiento de los juegos interactivos.
- Un aumento del interés de las grandes compañías por la nube.
- El aumento mantenido de la red en China.
- El uso de internet en la India.

**2017**. Un año importante y de inflexión. Según un artículo de la revista económica británica *The Economist* (2017), el recurso más valioso del mundo el pasado año ya no era el petróleo, sino los datos. En el artículo se incidía en la necesidad de crear nuevos escenarios con reglas antitrust.

Además, según Bloomberg, si en 2007 las cinco mayores compañías del mundo eran, por este orden: Exxon Mobil, General Electric, Microsoft, PetroChina y Royal Dutch Shell, 10 años después y tomando como referencia de cierre del año fiscal el mes de septiembre de 2017, el *top five* mundial de empresas estaba formado, también por este orden, por Apple, Alphabet<sup>65</sup>, Microsoft, Facebook y Amazon.

En el último *ranking*, ExxonMobil cayó a la décima posición; Royal Dutch Shell, a la 21; PetroChina, a la 27, y General Electric, a la 30. El mundo tal y como lo conocemos ahora basa gran parte de su funcionamiento y registro vital en internet, que se ha convertido el lugar para

---

<sup>63</sup> *Fake news* son informaciones falsas que se transmiten por Internet con el fin de manipular a la población. «[Según el informe *American Views: Trust, Media and Democracy*. Gallup/Knight Foundation Survey 2018. Knight Foundation] La comunidad investigadora a menudo define las *noticias falsas* como desinformación con la aparición de noticias legítimamente producidas, pero sin los procesos o misiones periodísticas organizacionales subyacentes. Sin embargo, algunos líderes políticos y de opinión, incluido [Donald] Trump, suelen etiquetar como noticias falsas aquellas con las que no están de acuerdo o que les retratan negativamente».

<sup>64</sup> Kleiner Perkins Caufield Byers (KPCB) es una firma financiera norteamericana creada en 1972 y establecida en Silicon Valley (California, EE. UU.).

<sup>65</sup> Alphabet es un conglomerado que tiene su matriz en Google y algunas de sus subsidiarias como Google Capital o Google X. Se dedica a la tecnología, la inversión, la investigación y las denominadas ciencias de la vida: la medicina, la bioquímica, la biomedicina y la biodiversidad.

descifrar los efectos sociales, políticos, culturales y económicos del crecimiento y el progreso.

No debería resultar extraño que cuatro de las cinco compañías más importantes sean un grupo conocido en el mundo de la comunicación con el acrónimo de GAFAM: Google, Apple, Facebook y Amazon. El nombre de GAFAM, que tiene su origen en Francia, suele identificar a esas cuatro compañías como un solo grupo, al margen de su independencia comercial, y esencialmente las unifica en el contexto de las investigaciones legales a las que están sometidas por parte de la Unión Europea (UE) (Guinness, 2015).

No falta quien ha incorporado al GAFAM una quinta consonante, la M de Microsoft. El hecho de que sean cinco las empresas que sustentan su crecimiento en internet y en la tecnología que da soporte a la red y a los sistemas de computación hace pensar que en poco tiempo el fenómeno GAFAM pasará a denominarse GAFAM, es decir, el nuevo acrónimo incorporará la M de Microsoft. También en 2017 *The New York Times* lanzó un documento estratégico en el que explicaba su estrategia digital.

**2018.** Internet mostró su cara menos amable. Las *fake news* y el escándalo de la consultora política británica Cambridge Analytica Ltd. evidenciaron que internet puede utilizarse con fines ilegales. Varios gobiernos europeos y EE. UU. relacionaron malas prácticas en las redes sociales con Rusia, y Facebook tuvo que reconocer que Cambridge Analytica había compartido, utilizado y empleado datos de 87 millones de usuarios de forma malintencionada.

Mark Zuckerberg, el fundador de Facebook, se comprometió personalmente ante las autoridades estadounidenses, británicas y europeas a poner en marcha nuevas herramientas de control para evitar un mal uso de su red social. En mayo de 2018, Cambridge Analytica cerró sus operaciones, al no poder afrontar el escándalo provocado por sus acciones.



Cuenta de Mark Zuckerberg en Facebook. Junio de 2018.

En agosto de 2018, Apple, una de las empresas del GAFAM, alcanzó una valoración bursátil de un billón de dólares, siendo la primera empresa de la historia en lograr esa capitalización. La clave de su éxito bursátil radicaba en la venta de más de 250 millones de iPads y de iPhones en todo el planeta. Si existía alguna duda sobre qué compañía podía considerarse una de las principales impulsoras del uso de internet, este registro bursátil la despejó por completo.

En **2019** se celebran los 30 años de la creación de la *world wide web* en el CERN, el laboratorio de aceleración de partículas conocido como Organización Europea para la Investigación Nuclear. Su creador, Tim Berners-Lee, recibe numerosos homenajes por todo el mundo.

Según la International Telecommunication Union (ITU)<sup>66</sup>, en abril de 2019 el 56,1 % de la población mundial tenía acceso a internet. En el denominado mundo desarrollado, ese porcentaje aumentó al 81 %. Por continentes, el uso de la red ofrecía el siguiente resultado, según la ITU: África, 21,8 %; América, 65,9 %; Oriente Medio, 43,7 %; Asia-Pacífico, 43,9 %; Commonwealth, 67,7 %, y Europa, 79,6 %.

China era en 2019 el país con más usuarios (746 millones), pese a las fuertes restricciones del Gobierno de Pekín. India, con 699 millones, era el segundo.

*The New York Times* alcanza el año **2020**, la fecha fijada en su documento *Journalism That Stands Apart* y según el cual es un año vital en la vida del diario. Según su director Dean Baquet, en 2020 el Times deberá alcanzar un número de suscriptores suficiente para mantener rentable y sostenible el diario.



Imagen del informe del Times en un móvil.



El trabajo de Nic Newman para 2020.

El Gobierno de España tenía también como objetivo para 2020 que toda la población española tuviera acceso a la red, al menos con 30Mbps (megabits por segundo).

Según analistas y expertos en tecnología y comunicación, 2020 será también un año crucial para el internet de las cosas. Uno de ellos, Nic Newman, del Reuters Institute de la Universidad de Oxford, ha predicho en su *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2020* un buen año para los diarios, Google seguirá creciendo, ocupando el 60 % del movimiento de las noticias, un año electoral que favorecerá la circulación de las *fake news* y las nuevas técnicas de sus proveedores, el crecimiento de las líneas 5G, muchas mejoras en las aplicaciones de la IA, la aparición de nuevas apps y una mejora considerable del software, como una mejora substancial en aparatos tan populares como los auriculares.

En marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró una pandemia por el efecto de la COVID-19. El denominado *coronavirus* tuvo un efecto global y miles de personas murieron por su efecto. España fue uno de los países más castigados y el Gobierno se vio obligado a decretar el Estado de Alarma. Internet fue, durante toda la pandemia, una herramienta al servicio de las personas, y las ediciones digitales de los diarios vivieron una nueva etapa de expansión, al mismo tiempo en el los grandes periódicos volvían a ver reducidas las ventas de sus ediciones impresas.

---

<sup>66</sup> La International Telecommunication Union es un organismo especializado de Naciones Unidas.

### 3.3. ¿Cómo funciona internet?

El número de usuarios de internet ascendía en 2017 a la cifra de 3.739.698.500, lo que equivalía al 49,7 % de la población mundial, según la compañía colombiana de investigación Miniwatts Marketing Group.

Prácticamente la mitad del planeta navega por la red. Pero ¿de verdad sabemos cómo funciona esta herramienta que ha cambiado el mundo?

Pocos saben y muchos desconocen que internet, la denominada red, la web, es en realidad una red real de cables que conecta todos los continentes. Se trata de numerosos tramos de miles y miles de kilómetros de cables submarinos que, una vez emergen, se despliegan a su vez en otra red terrestre que termina conectando con satélites, ordenadores y *routers*<sup>67</sup> y centros de computación.

Toda esta red cuenta con conexiones telefónicas que a su vez llegan a las casas, donde a través de unos dispositivos denominados *módems* y gracias a la tecnología wifi<sup>68</sup> permiten a los usuarios conectarse a la red. Una vez conectado, el usuario tiene acceso a los núcleos de almacenaje donde se halla la información que precisa y demanda. La red se completa con las posibilidades tecnológicas que le permiten interactuar con los satélites actualmente en servicio que orbitan alrededor de la Tierra.

Pero ¿cómo funciona internet?

Al igual que Bill Gates explica cómo funcionan las computadoras en el programa *How Computers Work*, de Code.org<sup>69</sup>, el profesor en Ciencias de la Computación de la Universidad de Michigan Charles Severance lo hace con detalle en *Introduction to Networking. How the Internet Works* (2015), donde da cuenta de cómo funciona la red y cómo es el entramado tecnológico que la hace posible.

¿Cómo es el sistema técnico que nos permite ir a la web de un diario y abrir una página para leer las noticias o ver las fotos de amigos y familiares en nuestras redes sociales favoritas? Severance intenta ser didáctico y da por hecho que incluso los más avanzados usuarios de la red deberían conocer los detalles de su funcionamiento.

Desde épocas inmemoriales, la comunicación es una necesidad básica del ser humano. Con el avance del tiempo (y de la tecnología), se ha incrementado el desarrollo de

---

<sup>67</sup> Un *router* es un dispositivo que permite la conectividad a la red de forma inalámbrica.

<sup>68</sup> Wifi es el mecanismo de conexión de dispositivos electrónicos de forma inalámbrica.

<sup>69</sup> Code.org es una organización sin ánimo de lucro dedicada a promover el acceso a la ciencia de la computación.



técnicas para acercar a los interlocutores. Desde muy antiguo, se emplearon redes de comunicación rudimentarias, como tambores, o fogatas que iban encendiéndose una tras otra para alertar de algún peligro o comunicar algún mensaje.

Con la llegada de la era tecnológica y digital, la necesidad de mantenerse comunicado se convirtió en una necesidad global. Las primeras redes se desarrollaron con el telégrafo, y posteriormente con el teléfono. Las líneas telefónicas permitieron conectar los primeros ordenadores en EE. UU. Y ese es el origen de internet: la conexión telefónica de ordenadores militares y universitarios. Esa red de ordenadores permitió la transmisión de datos y, mejor, y de una forma mágica, compartirlos.

El funcionamiento del sistema red se remonta pues hasta sus procedimientos más básicos: la transmisión de mensajes entre ordenadores conectados no era un proceso muy difícil, aunque sí complejo, pero sobre todo era muy caro para los interesados. Las primeras redes de ordenadores permitieron las primeras conexiones de larga distancia. La información del emisor llegaba al receptor final pasando por ordenadores intermedios.

Pese a recorrer mayores distancias, este proceso dependía de la disponibilidad de los ordenadores que formaban la cadena para poder llevar a cabo el envío; de ahí que la dificultad en la transmisión de mensajes muy pesados generó una nueva necesidad: transportarlos de forma rápida, lo que dio paso a la fragmentación en paquetes (*packets*, en inglés). Estos paquetes, marcados con dirección y orden de envío, permitían desglosar la información y enviarla de forma más efectiva.

A partir de esta nueva prestación se crean los *routers*, dedicados únicamente a *enrutar* y enviar *packets* hacia otros ordenadores. Estos ordenadores, conectados entre ellos, crean las primeras LAN (Local Area Network) con la capacidad de enviar sus paquetes hacia un concepto mayor: el WAN (Wide Area Network), una suma de LAN interconectadas entre ellas a gran escala.

Internet cuenta con cuatro capas básicas que van desde la conexión de la red con el ordenador hasta el uso que hace el individuo en su dispositivo:

1. Link.
2. Red.
3. Transporte.
4. Aplicación.

Con estas cuatro capas se conforma el modelo TCP/IP (Transport Control Protocol e Internet Protocol).

La primera capa es el *link*, que conecta el ordenador o el dispositivo a la red. Esta conexión debe contar con el acuerdo entre los ingenieros de la red (frecuencia de transmisión, velocidad, etc.) y la coincidencia de redes. Este sistema no permite enviar datos desde diversos ordenadores simultáneamente, por lo que fue preciso crear el protocolo CSMA/CD (Carrier Sense Multiple Acces with Collision Detection).

El CSMA/CD, que no es otra cosa que un programa, hace que los ordenadores se ordenen para enviar información, detecta si hay más usuarios conectados y modera su actividad en función del entorno.

Si dos o más ordenadores entran en colisión, detendrán su actividad hasta poder retomarla de manera ordenada.

La segunda capa es la red (*Internetwork layer*). Esta capa consiste en los paquetes cifrados en bits<sup>70</sup> que se transmiten por la red. Cada uno de los paquetes contiene una dirección y un *offset* que facilitan la tarea del *router* para marcar el camino del archivo en cuestión. Su función es la de acercar el paquete a su destino de la manera más eficiente; sin embargo, solo los más cercanos al destinatario conocerán el camino exacto hasta este.

En el camino del *packet* es posible que se produzcan retrasos o que se pierda *data*, momento en el que sube a la palestra la tercera capa, la del transporte (*Transport layer*).

El paquete contiene la información suficiente para mandar un *acknowledgment* ('reconocimiento') al ordenador de origen para reclamar los datos perdidos.

La cantidad de datos que el *source computer* (ordenador de origen) mande antes de recibir el reconocimiento de su destinatario se conoce como *window size*. Este volumen de información juega un papel clave, puesto que, en función de su tamaño, puede provocar una saturación de la red.

La última de las capas es la de aplicación (*Application layer*) que consiste en el paso que lleva la información hasta el consumidor.

La aplicación puede llegar en diversas formas, desde los chats entre usuarios a las webs. Cualquier aplicación se divide en dos partes: el *server*, que se halla en el ordenador de destino, y el *client*, que es el ordenador que hace la petición (el del usuario).

La conexión entre el cliente y el servidor se efectúa a través de una Unidad Remota de Localización (URL), que manda la orden al *source computer*, el cual la computa y la hace llegar hasta el ordenador del consumidor que, tras el ciclo que han superado los *packets* solicitados segundos antes, consigue entrar en la web.

Cualquier mensaje, archivo o conexión que realizamos parte de la primera capa, la de *link*. Todo dispositivo con una conexión wifi tiene capacidad de enviar información a una distancia de 300 metros hasta una *base station*, un *router* u ordenador central que conecta en primera instancia el dispositivo con internet.

---

<sup>70</sup> Un bit, en informática, es la unidad mínima de información. Solo puede tener dos valores: 0 y 1. El bit por segundo, por ejemplo, es la unidad de medida de transmisión de datos.



Cada una de estas bases tiene un código predefinido desde su creación, un código llamado *MAC address* que viene de serie con los dispositivos. Esta dirección sirve como firma de los envíos; es algo así como la información que un cartero debería leer para entregar una carta en el lugar adecuado.

Con la *MAC address*, los dispositivos involucrados en la conexión hacia internet comparten un *from-to*, anotando el código del dispositivo de origen y solicitando el código del dispositivo al que se dirigen.

En el proceso de conexión hacia una mayor *network*, nuestro dispositivo debe poder conectarse a una red libre con tal de evitar colisiones. Con el ya mencionado protocolo CSMA/CD, el ordenador que quiere enviar paquetes hacia un destinatario escucha la transmisión de red y, en caso de no recibir ninguna intromisión, lanza los paquetes hacia el siguiente punto.

Este método conlleva riesgo de colisión entre paquetes lanzados de otro ordenador que ha coincidido con ese momento de “silencio”, lo que lleva a una detención de la red. En estos casos, ambos dispositivos quedan paralizados y reinician su actividad en tiempos distintos, evitando una nueva colisión.

Existe otro funcionamiento de red para conexiones mayores que puede evitar colisiones, el método de *tokens*. Entre los diferentes dispositivos que quieren enviar paquetes dentro de una red, circulará un *token*, que funciona como llave para abrir el grifo de la conexión. Cuando un dispositivo recibe el *token*, puede enviar sus paquetes, pero deberá esperar a recibirlo de nuevo para seguir enviando. Este funcionamiento es de gran utilidad en redes mayores; sin embargo, a menor escala acaba siendo un ralentizador, pues si solo un dispositivo quiere enviar paquetes, deberá esperar a recibir el *token*.

Con la conexión establecida con la *base station*, el dispositivo pasa a la segunda fase, la de *Internet working*. Entre el inicio y el final de un envío de paquetes se registran entre cinco y 20 *hops*<sup>71</sup>. Dado que solo con las *MAC addresses* individuales el sistema colapsaría por el constante movimiento de los dispositivos, existen las llamadas *direcciones IP* (Internet Protocol).

Estas funcionan como el número de identificación de la conexión y tienen dos partes: el *network number*, que son las dos primeras cifras y las que definen la ubicación de la conexión; y el *host identifier*, que define al usuario que se conecta a la red. Un ejemplo: 121.73.37.65. Las IP están sujetas a un modelo llamado *Dynamic Host Configuration Protocol* (DHCP) a través del cual un ordenador puede obtener las IP de las conexiones de la misma manera que lo hacen con la *MAC address*.

El *network number* permite al *router* saber dónde debe enviar el paquete. De esta manera se crean las *routing tables*, los mapas para conocer el camino más rápido hasta el destino del envío. Los *routers* están constantemente buscando rutas nuevas por las que enviar paquetes y ensanchando su red en sus momentos de reposo. En el proceso de envío de información cabe la posibilidad de que un *link* “se caiga” e impida el traspaso de paquete-

---

<sup>71</sup> *Hop*: denominación inglesa para cada uno de los saltos de los paquetes entre *routers*.

tes por dicho punto; en estas ocasiones las *routing tables* juegan un papel fundamental, suspendiendo todas las rutas que circulen por esa dirección y estableciendo otras nuevas.

Para evitar este tipo de problemas se crean las *two-connection networks*, redes que funcionan con dos o más conexiones independientes que facilitan el transporte pese a la caída de alguna conexión. Los *routers* como tal no conocen los caminos que hay que seguir, sino que lo hacen a través de una aplicación interna llamada *traceroute*, una especie de GPS con el que dibuja la senda de los paquetes y que archiva su historial.

Debido al riesgo de caer en bucles de envío dentro de una misma red, los paquetes cuentan con un *Time To Live* (TTL), un contador que les indica el número de *hops* que podrán realizar y que a su vez permite a las computadoras descubrir algún *loop*<sup>72</sup> en su red. Las conexiones IP que hay en ámbito doméstico suelen ser *non-routables*, lo que significa que no pueden enviar paquetes alrededor del mundo de forma directa, sino que antes deben hacerlos llegar a una *base station*, la cual los envía, pasando por un filtro que también pasará en la recepción de información.

Las direcciones IP cuentan con una materialización más allá de los números, los dominios o *Domain Name System* (DNS). Estas direcciones están denominadas por el ICCAN (*Internet Corporation for Assigned Names and Numbers*) y agrupan los servidores web en .com, .es, .edu, etc., permitiendo a los usuarios utilizar nombres simbólicos para los servidores en lugar de direcciones IP.

Superadas las dos capas principales, los paquetes avanzan hasta la capa de transporte. Esta capa se basa en el *offset* antes mencionado que llevan los paquetes, indicando su origen y su dirección.

Esta prestación de los paquetes es la que se denomina con las siglas TCP (Transport Control Layer), donde se indican *Port* (origen) y *Offset*. En el proceso del transporte existe la posibilidad de perder información, dando a los *routers* la responsabilidad de recuperar la información perdida remitiendo una notificación al punto de envío anterior. Pese a estas posibilidades, el riesgo principal se halla en la pérdida de información, puesto que, si no llega información alguna, el *router* no puede enviar el *acknowledgment* (la notificación que informa sobre la pérdida de información) y por tanto dicho paquete quedará perdido en la red.

La capa de transporte existe para compensar las posibles fallas de las dos anteriores cuando entra en juego la pérdida de información. Con la recuperación de información, la conexión del usuario –los paquetes– con el servidor adecuado y la consiguiente conexión con los siguientes *routers* y el usuario final, donde entra en juego la capa de aplicación.

La última de las capas, la *Application layer* (capa de aplicación), es la que conecta finalmente al usuario con todo el proceso que ya hemos mencionado. El primer paso del cliente para materializar el uso de esta capa es un *web browser*, a través del cual, por ejemplo, buscar un dominio (que, como antes hemos mencionado, es la traducción alfabética de la IP address).

---

<sup>72</sup> *Loop*: círculo cerrado en la transmisión de paquetes

Con esta búsqueda, el browser conecta con el servidor (*web server*). Debido a la multitud de aplicaciones de red existentes, ha sido necesario establecer un protocolo, que, en el caso de los exploradores, es el *Hyper Text Transport Protocol* (HTTP). Este protocolo define la sintaxis y la semántica que utilizan los elementos de software de la arquitectura web (clientes, servidores) para comunicarse.

Así pues, vemos lo que supone en realidad internet. Como individuos hacemos un uso muy diverso de este recurso: búsquedas, mensajes, *e-mails*, llamadas y mucho más.

En este proceso, nuestra información parte, supongamos, de nuestro ordenador, desde donde queremos mandar un *e-mail* a un compañero que está trabajando en Japón. A través de su red wifi –a la que se ha conectado gracias a la *MAC address*– envía los paquetes a la primera estación base, una torre o satélite situado a un máximo de 300 metros. Desde este primer *enrutador*, nuestros paquetes abandonan las ondas y cambian de formato a un cable, que conecta una red de ordenadores *transportadores* de esta información.

Sin embargo, la información se transmite mundialmente, por lo que deberá viajar largas distancias. ¿Cómo es posible que transmitamos información a miles de kilómetros? Los paquetes que enviamos desde nuestro dispositivo viajan por cables que se encuentran bajo el océano (27 cables cruzan el Atlántico) y que conectarán con nuevos servidores centrales encargados de llevar a cabo un nuevo paso en el camino. Son unos cables de fibra óptica, que poco tienen que ver con el primer cable oceánico que desplegó Atlantic Telegraph en 1858, para conectar las redes de telégrafo de Europa y América<sup>73</sup>.

Actualmente todo es más rápido... Sin embargo, los datos, a diferencia de lo que mucha gente cree, no están en la nube, sino circulando por auténticas autopistas de la información cableadas que atraviesan océanos, mares y continentes. Google, Amazon, Facebook y Microsoft tienen divisiones dedicadas al cableado. Se estima que cada cable submarino tiene una vida de unos 25 años.

La información de los servidores vuelve al formato de la señal inalámbrica, cuando ya ha circulado por miles de kilómetros de cables, enviando los paquetes hasta un satélite que los propaga, también por ondas, hasta un nuevo *enrutador* que los acercará a su destino final. Una vez llegados a su destino final, los paquetes se reagrupan y ordenan, permitiendo a nuestro compañero recibir nuestro *e-mail*. Su respuesta seguirá un camino similar –puesto que existen diversas rutas– hasta nuestro ordenador. Y todo ello, en cuestión de milisegundos.

Sin duda, internet ha revolucionado nuestra vida: nos permite comprar, chatear, publicar, informarnos y aumentar nuestros conocimientos. Sin embargo, hay un largo proceso detrás de la satisfacción de nuestras necesidades: paquetes, direcciones, *offsets* y mucho más. Un abanico de elementos complejos para un viaje instantáneo a través del mundo, un viaje que realizamos a diario, sin saberlo, desde nuestros teléfonos, ordenadores... Una nueva red de... tambores o señales de humo, una comunicación mucho más sofisticada y global.

---

<sup>73</sup> *The Economist*. <https://www.1843magazine.com/technology/rewind/crossed-wires>

# Capítulo 4

## LA CONVERGENCIA

### 4.1. La fusión de las redacciones

El primer gran periódico en llevar a cabo la convergencia de sus redacciones impresa y digital fue *The Tampa Bay Tribune*, en el año 2000, aunque la larga y compleja experiencia vivida por *The New York Times* pasa por ser la integración más estudiada por los académicos y mejor valorada por los profesionales.

En 2002, cinco años después de la llegada de internet a las redacciones y transcurridos dos años de la experiencia del *The Tampa Bay Tribune*, Kenneth Killebrew, de la Universidad de South Florida, citaba a John V. Pavlic (1998, p. 134) para centrar el concepto de convergencia:

“A día de hoy [la palabra convergencia] está entre las más significantes expresiones de cambio en los medios de comunicación. Sólo desde el punto de vista de la convergencia, es probable que los gerentes [de los medios] estén metidos de lleno de un período que pueda colocarlos al borde de una revolución organizativa”.

Y así fue. Internet provocó una revolución en los medios escritos de todo el mundo y al principio del siglo XX la tecnología marcó una serie de tendencias que obligó a los periódicos a crear webs y consecuentemente a converger sus redacciones.

“El periodismo es el sector más afectado por aquella transformación, nuevas formas de redacción, nuevas plataformas y una profunda transformación en su forma de trabajar. Desde una perspectiva global, los medios no sólo se enfrentan a cambios revolucionarios en el proceso de creatividad, empaquetar y distribuir los contenidos: También se enfrentan con un mercado caótico, resultante del colapso de la propiedad y el cambio de valor de los nuevos propietarios” (Killebrew, p.39).

Killebrew fue uno de los pioneros en definir y prever el efecto de la convergencia, su efecto en la gerencia de los medios, las nuevas fusiones, la nueva cultura organizativa en las redacciones el cambio de criterios o de formas de trabajar en las redacciones, la preparación que iban a necesitar los periodistas y las discusiones que esto provocaría.

Ya en 2002 este académico de Florida se atrevió dar algunas recomendaciones que, de haberse tenido en cuenta, hubieran agilizado los períodos de convergencia o fusión de muchos periódicos.

“Los gerentes de los medios que se embarquen en actividades de convergencia deberían trabajar para crear un cambio de valor organizativo entre los participantes de las futuras redacciones. La comunicación continua es esencial para todos los que trabajen en las plataformas de la comunicación. La actitud podría causar discrepancias que podrían poner en riesgo las empresas si la convergencia no es completa, precisa y próxima” (Killebrew, 2002, p. 45).

La llegada de internet y la posterior convergencia tuvo un efecto en la mayor parte de los periódicos de todo el mundo. Pavlik, profesor en la Universidad de Nueva Jersey, opina (2010) que la tecnología influyó en el periodismo en cuatro aspectos: “Cómo hacen su trabajo los periodistas, el contenido de las noticias, la estructura de la organización de las redacciones y la relación entre los medios informativos, los periodistas y los lectores”.

Tres años más tarde, el propio Pavlic (2013) se refiere a “un cambio tumultuoso, impulsado al menos en parte por la incertidumbre tecnológica y económica a escala global que sólo tiene su salida con la innovación”.

“La innovación debe guiarse por cuatro principios: inteligencia o investigación, un compromiso con la libertad de expresión, una dedicación a la búsqueda de la verdad y la precisión en las informaciones y la ética” (Pavlik, 2013).

Westlund y Färdigh, de la Universidad de Gotemburgo también estudiaron el efecto del cambio y la convergencia con materiales reunidos entre 1998 y 2009. En 2011 explicaron sus conclusiones en una conferencia en Boston. Allí detallaron el efecto “del cambio histórico de la llegada de Internet a los diarios tradicionales suecos”. Entre los diarios estudiados estaban los referentes *Aftonbladet* y *Expressen*.

Westlund y Färding señalaron (2011, p.2) que la transformación había producido tres cambios: “En primer lugar, las noticias online en general han adquirido una posición más fuerte entre los usuarios a lo largo del tiempo, a expensas de los lectores de los tabloides impresos. En segundo lugar, con respecto a los roles interrelacionados de los sitios de noticias impresas y en línea, estos últimos constituyen el canal principal para los usuarios, en particular entre los 16 y los 49 años de edad. Y, en tercer lugar, el sexo tiene el efecto complementario más fuerte, ya que los hombres son los usuarios más habituales de las noticias impresas y en línea”.

A medida que la tecnología fue avanzando las transformaciones de los diarios experimentaron una metamorfosis que iba a resultar constata. Nadie podía prever el final del trayecto. Académicos y periodistas, y también los profesionales consultados más recientemente en esta tesis, coinciden en que el trayecto marcado por el cambio tras la llegada de internet no tiene final.

Astrid Gynnild de la universidad noruega de Bergen estudió en 2013 el impacto de la exploración tecnológica –*computacional* lo denomina ella– en el cambio del periodismo y la mentalidad de editores, periodistas y lectores.

La académica fue una de las pioneras en estudiar el efecto de los algoritmos, los datos y los métodos de ciencia social a la hora de contar las historias. La denominada *exploración computacional en periodismo* (CEJ, en sus siglas en inglés) afectaba al periodismo, en general, sin tener en cuenta ni las líneas editoriales, la trascendencia geográfica de los medios ya fueran estos de Cuba (Cleger-Tamayo, 2012), Nigeria (Akinfemisoye, 2014), Grecia (Doukaki y Spyridou, 2014), China (Li, 2018) o Rumania (Sutu, 2018), ni la lengua en la que transmitían sus informaciones.

Gynnild hizo público su trabajo en 2014 y en su artículo científico identificaba tres grandes corrientes de CEJ: la aproximación de la redacción, la aproximación académica y la aproximación empresarial.

“La exploración computacional no sólo conduce a usos innovadores de tecnología, sino también a formar innovadores para que los periodistas piensen y cambien comportamientos; el periodismo de innovación lleva a innovaciones en el periodismo” (Gynnild, 2014. p. 713).

La académica se preguntó en su trabajo (2014, p. 715): “¿Cuáles son los factores más cruciales para el papel futuro del periodismo en el proceso de aplicación del *software* y las nuevas tecnologías para la recopilación, análisis y presentación de conjuntos de datos de gran cantidad recuperados de bases de datos?”

A lo largo de su trabajo, Gynnild se refiere al *big data*, a la alta tecnología y a la transformación de las redacciones, y elabora tres proposiciones a modo de conclusión.

La primera es el fomento de la idea entre los profesionales de que las noticias están intrínsecamente motivadas para explorar, disputar y desarrollar enfoques periodísticos significativos dentro de los contextos que operan.

La segunda hacía referencia al factor más crítico para el impacto del periodismo en la sociedad del futuro: el dinero que puede llegar a ahorrar un medio mediante el desarrollo de herramientas de alta tecnología.

Y la tercera proposición que señala (Gynnild, p. 727) es la capacidad de los profesionales en extraer problemas complejos de importancia social de los eventos y proporcionar soluciones adecuadas e innovadoras a estos problemas.

En definitiva, Gynnild (2014, p. 728) avisa de que “los periodistas están expuestos a cambios fundamentales causados por un cambio continuo”

La convergencia y el cambio tuvo un efecto muy profundo en el cómo se había

concebido el periodismo hasta 1997, y ese cambio fue el centro de miles de trabajos científicos. Durante dos décadas se han desgranado teorías de todo tipo, primordialmente, en Europa y EE.UU..

La definición de las nuevas redacciones resultantes de la unión de los equipos de las redacciones tradicionales con los equipos de las nuevas webs fueron el centro de muchas opiniones. Para Salaverria y Negredo (2008, p. 51) “Un modelo claro de redacción integrada es aquel que es capaz de nutrir de contenido en dos o más medios mediante una única unidad de producción”.

*The New York Times* abrazó el mundo digital el 22 de enero de 1996, cuando anunció, a tres columnas en la parte inferior de la página siete de la sección Business Day, el escueto titular *The New York Times Introduces a Web Site*. En aquel momento la web naciente actuaba en paralelo con la redacción del diario impreso. Y en aquel momento, aparecieron los primeros problemas provocados por dobles informaciones, dobles gastos y disparidad de informaciones. El diario neoyorquino tardaría varios años en alcanzar la convergencia.

Han transcurrido 23 años desde la creación de lo que sería la potentísima *nytimes.com* y, mientras el diario de Nueva York ha concluido, no sin esfuerzos, su fusión, aún hay diarios con redacciones separadas y con los directores de sus versiones impresas y digitales en permanente lucha.

La integración de las dos plataformas del diario neoyorquino, conocido como *La Dama Gris –The Gray Lady–*, no fue fácil y durante el largo camino hacia la fusión total, hubo un gran debate interno en el diario neoyorquino. El 3 de agosto de 2005, el entonces director del diario, Bill Keller, y el responsable de la web del *Times*, Martin Nisenholtz, enviaron un mensaje a todos los miembros de la redacción para explicar aquel paso estratégico que transformaría el periódico.

La carta que firmaron ambos periodistas se considera parte de la historia del periodismo americano y suele ser reproducido en numerosos trabajos de tesis, ensayos o artículos en los que se trata de explicar la compleja conjunción o convergencia del mundo impreso y el digital.

Y este es el texto de la carta:

De: Bill Keller

Para: [Redacción de *The New York Times*]

Asunto: Un mensaje de Bill Keller y Martin Nisenholtz 3 de agosto de 2005

En los últimos diez años, la redacción de *nytimes.com* y la sala de redacción de la Calle 43 han sido socios a distancia, separados administrativa, cultural, geográfica y financieramente. Hemos construido puentes, sobre todo el servicio de noticias continuo, y nos hemos admirado del trabajo respectivo, pero no hemos colaborado completamente.



Este fue probablemente un arreglo eficaz en los años de formación, porque permitió que nuestra operación digital floreciera, experimentara, se moviera a su propio ritmo rápido y se centrara en el nuevo mundo digital competitivo. El resultado es, sin lugar a duda, el sitio web de periódicos mejor leído y más leído del mundo, una web que gana consistencia en este campo y que continúa atrayendo a nuevos lectores.

Pero, en esos diez años, el mundo ha cambiado. La operación de noticias digitales ahora es mayor y más fuerte, y está preparada para ampliar sus ambiciones. El personal, redactores y editores de la redacción original, se siente mucho más cómodo con la web, más dispuesto a aceptarla como una oportunidad de invención y como una forma alternativa de llegar a nuestra exigente audiencia.

Tenemos una creciente unidad de vídeo que está ansiosa por tener una mayor presencia en el sitio web, en un momento en que la mayoría de los usuarios de *nytimes.com* se han familiarizado con el tipo de entrega de alta velocidad que hace que el vídeo sea atractivo. Y todos nosotros vemos que uno de los mayores desafíos a largo plazo que afronta nuestro oficio es inventar un periodismo digital y nuevos servicios para nuestros lectores que cumplan con nuestros altos estándares y ayuden a cubrir el costo de una gran organización de noticias.

Hemos llegado a la conclusión de que la mejor forma de enfrentarnos a ese desafío es integrar las dos redacciones en una sola. Esto nos permitirá aprovechar plenamente la energía creativa de esta organización y así elevar el periodismo digital al próximo nivel. En las próximas semanas, trabajaremos con los editores y el personal para resolver los detalles y lograr una transición sin problemas.

Como saben por un anuncio anterior, Jon Landman supervisará este gran proyecto para Bill y Jill [Abramson]. Él tendrá ayuda muy pronto con un equipo que trabajará con él en esta tarea.

El cambio incorporado en esta integración será gradual pero importante. Desde hace bastantes años, hemos jurado lealtad a la moderna doctrina de la “neutralidad de plataforma”, lo que significa que solo nos preocupamos por nuestro periodismo, no por si lo transmitimos a nuestra audiencia en papel o mediante transmisiones de electrones. Pero en la práctica la mayoría de nosotros hemos estado escribiendo y editando artículos para el periódico, o tomando fotos o haciendo cuadros y gráficos para el periódico, mientras que algunos de nosotros hemos estado utilizando este trabajo y adaptándolo para la web.

Al integrar las redacciones, planeamos disminuir y finalmente eliminar la diferencia entre los periodistas del periódico y los periodistas de la web: reorganizar nuestras estructuras y nuestras mentes para hacer que el periodismo web, en formas que no son aún familiares y están por inventar, sea tan natural para nosotros como escribir y editar, y para hacer todo esto sin perder las cualidades esenciales que nos hacen ser *The Times*.



Nuestros lectores se están moviendo, y nosotros también. Hasta que nos mudemos al nuevo edificio, no podemos fusionar físicamente las salas de redacción, pero estamos buscando formas de promover una cooperación mucho más colateral para concebir y ejecutar el periodismo.

Los productores web deben participar de manera rutinaria en las conversaciones diarias donde se organizan las coberturas. Los editores principales de la web deben estar presentes en todas las reuniones en las que los directores, los jefes de departamento, los editores de funciones, los editores de suplementos y otros diseñen los planes.

En la redacción de la Calle 43, todos deben considerar que el sitio web es su responsabilidad. Eso significa que Jill será directora ejecutiva de noticias, no solo en el periódico, sino también en el sitio web. Susan Chira será la editora internacional, ya sea para información que aparezca impresa o en *nytimes.com*. Y así con el resto del diario.

Nos llevará algún tiempo acostumbrarnos, y una gran parte de la responsabilidad de Jon será ayudarnos a absorber estas nuevas responsabilidades y aprovecharlas al máximo. Una empresa de esta envergadura está llena de complicaciones, pero estamos convencidos de que es el momento adecuado para hacerlo y de que no puede ser una empresa que se quede a medio camino.

A juzgar por la emoción que ha surgido en ambas salas de redacción y por la magnitud de este proyecto, sabemos que muchos de vosotros ya compartís nuestra convicción.

Bill Keller y Martin Nisenholtz

Los expertos consideran que el mensaje de Keller fue el principio de un período de transición que duraría otros cuatro años, hasta que, en 2009, *The New York Times* consideró concluida su convergencia.

La fusión de redacciones comenzó a desarrollarse en 2005 pero aunque proceso fue muy costoso el diario no escatimó recursos para avanzar en la dirección correcta.

Dos años después del mensaje de Keller y Nisenholtz, Richard Meislin, editor de la web del *Times* de Nueva York desde 2001, declaró (Montagut 2009, p. 457): “Hace dos años, unimos las dos redacciones, hicimos la fusión, es la única forma de trabajar en beneficio de la empresa y en beneficio de la calidad y rapidez que desea el lector. Tardamos un tiempo en entender que debíamos unificar las plataformas, pero ahora lo hemos hecho, los jefes de las áreas Metro, Deportes, Política, Cultura... son los responsables de lo que debe salir en la web y en el papel y son quienes marcan las pautas de los redactores. Ellos asignan un reportero, un cámara o un fotógrafo en cada tema. Los fotógrafos no se han negado a filmar imágenes, pero técnicamente es mejor que hagan su trabajo y las grabaciones las hagan reporteros especializados”.

“La web no es una amenaza para el papel, es sencillamente el reflejo de lo que pasa en el mundo”, explicó Meislin, quien recordó el inicio de la web como “años de despilfarro de medios e inteligencia. Los reporteros entienden que la web es una salvación y no una amenaza. El mundo está cambiando, cambia la percepción de la gente, los lectores y la web es el camino. La transición ha ido bien y ha sido gradual, ahora estamos completamente integrados”.

La batalla por la fusión librada en la redacción de *The New York Times* estuvo día a día el foco de profesionales y académicos. El propio Bill Keller sería el protagonista en 2011 de *Page One: Inside The New York Times*, un documental de Andrew Rossi producido por Magnolia Pictures y Participant Media que tuvo un fuerte impacto en el Sundance Film Festival de aquel año. En el documental se explicaban los detalles de todo aquel proceso.

Pese a que Keller era un convencido de la fusión, la intersección o la convergencia –*convergence*, como se denomina en el mundo anglosajón–, el director del *Times*, que veía el cambio con claridad no ocultaba los problemas de la nueva etapa.

En aquel documental, Keller explicaba cómo su diario aglutinaba los esfuerzos de los equipos *online* con el diario de papel y destacaba el rol de los blogueros, pero el documental también mostraba sin ambigüedades el convencimiento de muchos reporteros digitales de que ellos eran los que controlaban las riendas del diario o quienes deberían controlar las del futuro diario.

David Carr, columnista del *Times* y apóstol digital, fue la estrella de aquel documental en el que parecía, efectivamente, como si los redactores y jefes *online* se estuvieran haciendo con el control del diario. Carr moriría en febrero de 2015, pocas horas después de desfallecer en la misma redacción del *Times*. El periodista padecía un cáncer de pulmón y su muerte tuvo un fuerte impacto en el mundo periodístico norteamericano.

Keller fue sustituido en la dirección del *Times* en junio de 2011, el mismo año de su aparición en el documental *Page One: Inside The New York Times*. La nueva directora –la primera mujer en acceder al cargo en la historia del diario– fue Jill Ellen Abramson, que siguió fomentando la idea de la fusión hasta su destitución en mayo de 2014. Abramson fue sustituida por Dean Baquet, el actual director.

Otro documental interesante, este mucho más reciente, es *The Fourth State* (EE. UU., 2018), titulado en nuestro país *El Cuarto Poder*. Se trata de un documental de cuatro entregas para *ShowTime*, dirigido y producido por las laureadas Jenny Carchman y Liz Garbus.

*The Fourth State* es una mirada íntima sobre cómo *La Dama Gris* cubrió los primeros 365 días de la presidencia del polémico Donald Trump.

Este trabajo, en el que se abordaba el tema de las *fake news*, la implicación de Rusia en las elecciones presidenciales, el renacimiento del Ku Klux Klan, el estallido racial y la guerra de Trump contra los medios, es una buena fórmula para comprobar de primera mano

cómo trabajan los reporteros en las diferentes plataformas del *Times*, cómo interactúan en la convergencia y cómo convierten sus vidas en un 24/7 dedicado al trabajo, gravitando en la fórmula *digital first*, primero la edición digital.

Para Hank Stuever, de *The Washington Post*, el enfoque humano [del documental] es “refrescante”. Para Maureen Ryan, de *The New York Times*, *The Fourth State* constituye “una mirada competente pero incompleta del *Times*, superficial e inconsciente”.

Lo más interesante de *The Fourth State* era comprobar cómo, a diferencia de la etapa de Bill Keller, los redactores del *Times* ya trabajaban completamente integrados en la redacción *online*, y cómo las noticias relevantes se lanzaban en la edición digital con apoyo en las redes sociales –especialmente Twitter– y sin preocuparse si la noticia se adelantaba a la edición impresa del día siguiente.

En esta ocasión las estrellas del documental eran el director, Dean Baquet, Elisabeth Bumiller, la jefa de la delegación del *Times* en Washington, y la redactora que cubría las informaciones relacionadas con el presidente Trump, Maggie Haberman<sup>75</sup>, así como varios miembros del equipo de investigación de la redacción de Washington DC.

*Fusión, intersección, convergencia* son palabras que significan exactamente lo mismo si nos referimos al encuentro entre el mundo impreso y el digital de los periódicos.

Desde 2004, la convergencia de las redacciones ha sido el centro de numerosos estudios académicos. Stephen Quinn, de la Ball State University (Muncie-Indiana-EE.UU.), opinaba que las universidades debían ofrecer esa visión externa de análisis y reflexión que la propia industria no alcanzaba ante la evidente falta de convicción y efectividad de las primeras fusiones.

Quinn (2004) se preguntaba en 2004 si el motivo que se encontraba detrás de la convergencia era económico o se orientaba a la mejora del periodismo. Este profesor de Indiana explicaba que existían muchos factores a la hora de hacer converger las redacciones para alcanzar una plataforma múltiple de información coordinada. Mientras los periodistas pensaban en una mayor población de lectores y un incremento de las suscripciones, los ejecutivos pensaban en recortar costes. Quinn se refería a esta doble situación como “la dicotomía”, es decir abordar un mismo problema desde dos conceptos opuestos o muy diferentes entre sí.

Es importante hacer un paréntesis para puntualizar que los términos *integración* o *convergencia* han dado lugar a un amplio debate en la literatura académica por su dinamismo y carácter proteico, aunque en los propios medios se usan para definir las dinámicas y cambios que se producen en las redacciones.

---

<sup>75</sup> @deanbaquet, @BumillerNYT y @maggieNYT.

Si nos centramos en la palabra *convergencia*, en los últimos diez años desde que se empezó acuñar, algunos investigadores consideraron el término como peligroso (Silverstone, 1995), polisémico y polimórfico (García Avilés et al., 2008), vago y demasiado inclusivo (Ytreberg, 2011) o sin una única definición (Forte Duhe et al., 2004) Aun así, las investigaciones al respecto han ido focalizando el término, desechando por el camino otros como *confluencia*, *coevolución*, *cooperación*, *coexistencia*, *coordinación*, *fusión* o *mediamorfosis*.

El académico australiano Tim Dwyer explica en *Media Convergence* (2010, p. 26):

“Convergencia es uno de esos conceptos particularmente difíciles de manejar en los estudios de medios. Por ahora se ha convertido en un lugar común, con no menos de dos entradas que explican el concepto en la reciente y completa Enciclopedia Internacional de la Comunicación. Esta popularidad en uso se encuentra incómodamente con todas las críticas que el concepto ha recibido en una discusión académica más explícita. Ha sido criticado por ser demasiado vago e inclusivo, y por ser una herramienta de publicidad de la industria de los medios de comunicación.

Cuando el uso del concepto despegó en la década de 1990, el énfasis se centró en gran medida en la fusión de plataformas tecnológicas hasta la fecha a través de la digitalización. El Libro Verde de la Comisión Europea, que recoge el uso del concepto por parte de la industria, lo definió como una “unión” del teléfono, la televisión y la computadora personal. El concepto de convergencia no está tan esencialmente disputado sino esencialmente confundido. A la larga, es difícil encontrar la virtud en este estado de confusión”.

Casi 30 años después de que el concepto convergencia se introdujera en el mundo de la comunicación, el significado de la palabra aplicada a los medios sigue evolucionando y concretándose de forma diferente por cada empresa y en cada región. Por lo tanto, para poder generalizar, la forma más sencilla es crear una definición que envuelva las dimensiones claves.

Salaverría (2003) considera cuatro esferas temáticas en la convergencia: empresarial, tecnológica, profesional y comunicativa. Incide en el hecho de que las dos primeras son las que empezaron a evolucionar más deprisa, pues fue donde se invirtió más dinero durante la primera mitad del proceso evolutivo. En la dimensión empresarial, utiliza el término *multiplicación de medios*, cuando, en la mayoría de los casos, se opta por definir este eje a través de la fusión.

En la tecnológica, se centra en nuevas formas de trabajar, rutina y herramientas permitidas por la digitalización e internet. En la profesional, se trata de un periodista multidisciplinar que asume diversas tareas que antes llevaban a cabo profesionales diferentes: redacción, edición, fotografía..., o bien de un periodista multicanal que elabora las noticias para varios canales. La última esfera que menciona es la comunicativa, una nueva retórica periodística multimedia que incluye al público a la hora de construir el producto.

Salaverría escribe (2003, p. 22):

“[...] hasta qué punto las estructuras discursivas propias del periodismo “tradicional” son aplicables al [periodismo] digital y hasta qué punto –y nos inclinamos más bien por esta aproximación conceptual– están ya surgiendo nuevas estructuras redaccionales y discursivas propias de nuevo medio. Si aceptamos que hay un salto claro del texto al hipertexto, tendremos que reconocer igualmente que del periodismo está naciendo un nuevo ciberperiodismo”.

La misma clasificación es la usada por García Avilés et al. (2008), quienes recuperan la usada por Salaverría, pero dividen en tres puntos la dimensión comunicativa: producción, contenidos y distribución. Los autores entienden la convergencia en la producción como la cooperación entre redacciones, los procesos de fusión, las ventajas y problemas que ello supone. Respecto a los contenidos, se centran en las narrativas y *storytelling*, en la modificación de las características formas de los contenidos y las nuevas formas de consumo. Finalmente consideran la convergencia en la distribución a partir de clases de promoción cruzada, por ejemplo.

Jenkins (citado en Forte Duhe et al., 2004, p. 84) divide la convergencia en cinco procesos diferenciados:

1. Convergencia tecnológica.
2. Convergencia económica.
3. Convergencia social.
4. Convergencia cultural.
5. Convergencia global.

Los otros tres procesos clave para Jenkins de la convergencia son el social, centrado en los consumidores y en cómo aceptan la convergencia y consumen de forma simultánea varias plataformas, e incluye referencias a la multitarea de los usuarios, por ejemplo, escuchar la radio mientras navegan; la convergencia cultural, el contexto en el que los consumidores aprenden a utilizar la tecnología para controlar el flujo de información e interactuar dentro de una cultura participativa y donde se maximizan las capacidades de cada medio cuando estos trabajan de forma conjunta (*cross-media*); finalmente, el quinto proceso, la convergencia global, la fusión resultante de la circulación de información a nivel internacional y la influencia entre países y organizaciones.

De la misma forma Jenkins, Masip et al. (2009) y Domingo et al. (2007) conceden un mayor protagonismo a los usuarios en su clasificación, realizada a través de características concretas: producción integrada, profesionales polivalentes, distribución multiplataforma y audiencias activas. Aparcan a un lado la dimensión empresarial y la tecnológica queda redistribuida como un aspecto vincular entre otras.

La evolución de los estudios sobre la convergencia actualmente se centra en dos ejes. Uno: hacia la comparativa de culturas periodísticas; es el caso de proyectos como los de García-Avilés et al. (2014); Alsius y Da Rocha-Fort (2013); Doudaki y Spyridou (2015), Larrondo, et al. (2016). Y dos: hacia el desarrollo de las narrativas multiplataforma (Rampazzo Gambarato y Tárzia, 2017; Singer, 2019), y la interacción con los usuarios (Borger, Van Hoof, y Sanders, 2014; Ferrer-Conill y Tandoc Jr, 2018; Spyridou, 2018).

A pesar de la importancia para la investigación académica de la convergencia de los medios, para los profesionales los focos de atención siempre han sido otros. En su artículo académico *An Intersection of Ideals: Journalism, Profits, Technology and Convergence* (2004), Quinn iba directo a lo que ha sido el problema fundamental de la fusión en los principales diarios durante las dos últimas décadas: la cuenta de resultados.

Quinn (2004, p. 110) recuerda la frase del entonces editor de *The New York Times*, Arthur O. Sulzberger Jr., “la convergencia es el *futuro* de los medios”.

Mientras los periodistas intentaban encontrar escenarios donde la información fuera mucho más atractiva y multimedia, los ejecutivos veían la convergencia como una forma de ganar más dinero o de reducir los costes.

Quinn (2004, p. 110) escribió:

“La convergencia ofrece desde la perspectiva de los periodistas la posibilidad de hacer un mejor periodismo, dándole a los reporteros las herramientas necesarias y adecuadas para desarrollar sus historias de la mejor forma posible. Algunos periodistas procedentes de las redacciones impresas se mostraban a favor de la convergencia porque aparecer en televisión aumentaba su visibilidad, y a algunos les gustaba la idea de ser más rentables aprendiendo nuevas habilidades. Por lo tanto, la dicotomía fundamental era el potencial conflicto entre la visión del negocio a través de la convergencia contra las aspiraciones de los periodistas de hacer un mejor periodismo”.

Quinn abría la incógnita en sus trabajos de cómo podía resolverse esta dicotomía sin tener profundas implicaciones para la práctica del periodismo en el futuro. El académico se refirió a la importancia de que el American Press Institute de Reston (Virginia, EE. UU.) iniciara cursos de convergencia para ejecutivos financieros y periodistas en su Media Center.

En Virginia tenían la certeza, escribía Quinn, de que la aproximación financiera a la convergencia tenía mucha más fuerza, de que era la que estaba ganando el pulso en los diarios y de que los periodistas no estaban liderando el cambio. Eso explicaba, según el director del American Press Institute, Andrew Nachison, que cada periódico abordara la convergencia de forma completamente diferente y que los resultados fueran tan distintos.

Quinn también aborda esta cuestión (2004, p. 117) recordando que “hay algunos factores que inhiben o ralentizan el proceso de convergencia” e insiste en que, en algunos países, como Australia y Nueva Zelanda, “la legislación prohíbe a una misma compañía tener la propiedad un diario y una cadena de televisión en un mismo mercado”.

Durante años, el intento de convergencia de los medios ha sido global, pero ha sido, efectivamente, muy dispar. Para muchos medios, como aseguró en 2007 Paul Horrocks, director del *Manchester Evening News*: “Convergencia es intentar sobrevivir. Es la clave de nuestra supervivencia y prosperidad” (Ottewell, 2007). Y sobrevivir es lo que han hecho la mayor parte de los diarios del mundo, que han tenido que sobreponerse a la crisis provocada por la llegada del paradigma digital y la fuerte recesión económica que afectó al mundo en 2008, que causó estragos en el mercado publicitario y fue la causa del cierre de miles de diarios en todo el mundo.

Los inicios en la práctica profesional se encuentran en EE. UU., a principios del siglo XXI. En el año 2000 *The Tampa Tribune* decidió unir su redacción con las de la cadena televisiva WFLA-TV y la plataforma digital Tampa Bay Online. Aquel primer ejemplo de convergencia o fusión acaparó la atención de académicos, editores y periodistas. Michel Dupagne y Bruce Garrison escribieron en 2006 un profundo análisis sobre aquella reestructuración del diario de Florida que cambió la práctica periodística de sus reporteros y su cultura informativa, lo que implicó un debate generado por los más escépticos y los que vieron aquel cambio con cierta preocupación.

Según estos dos académicos, los cambios introducidos en el *Tampa Tribune* eran perfectos para analizar sus efectos en la práctica del periodismo y en la cultura de la redacción. Dupagne y Garrison (2006) se interesaron en cómo había afectado el cambio a los reporteros, qué cambios habían notado en la práctica del reporterismo y qué nuevas habilidades eran necesarias para operar óptimamente en la redacción fusionada del News Center.

Son muchos los estudios que se realizaron sobre la transformación de *The Tampa Tribune* (Huang et al., 2004; Singer, 2004; Silcock y Keith, 2006). Dupagne y Garrison realizaron un trabajo muy completo y determinaron cuatro niveles de convergencia en *The Tampa Tribune*: la convergencia técnica, la financiera, la legal y los efectos propios de la fusión, es decir, los efectos de la convergencia en la diversidad de contenido, su uso mediático y la nueva organización de la redacción.

En 2004, Singer analizó el efecto de las nuevas convergencias en las redacciones de *Dallas Morning News* con la WFAA-TV, el canal de cable TXCN y la web *dallasnews.com*; el caso de *The Tampa Tribune*; la fusión del *Sarasota Herald-Tribune* de Florida con el SNN Channel6 y la plataforma online *heraldtribune.com*; y la convergencia del *Lawrence Journal-World* de Kansas con el canal de cable 6News Lawrence y la web *ljworld.com*.

Para Singer (2004, p. 2), “la convergencia no era otra cosa que la combinación de tecnologías, productos, plantillas y localización entre medios impresos, televisivos y digitales. “Para algunos la convergencia enfatiza el intercambio de información, para otros involucra a los reporteros del diario en la labor de grabar y dar voz a las noticias televisivas, o



a los reporteros televisivos explicando sus *breaking news* en los canales digitales en tiempo real. Para unos pocos [la convergencia significaba] recopilar información que convertían en una historia digital inmediata, un módulo de noticias para el informativo de la noche y un artículo para el diario del día siguiente. Físicamente, podía significar que se trabajaba para medios separados desde escritorios adyacentes”

La acción de la Comisión Federal de Comunicaciones determinó la luz verde de las fusiones en 2003 y a partir de ese momento la convergencia de redacciones parecía algo obligatorio en los grandes medios estadounidenses. La fusión iba a determinar cuatro innovaciones claramente marcadas (Singer, 2004): la innovación en sí misma, los nuevos canales de transmisión, el tiempo de emisión-publicación, y el nuevo sistema social de comunicación que emergía del nuevo modelo.

El académico alemán Klaus Meier escribió en 2007, mientras pertenecía al claustro de profesores de la Universidad de Artes Aplicadas en Dieburg (Alemania), que la fusión de redacciones y los problemas que plantea la convergencia no son idénticos en todos los países.

Para Meier, la diferencia entre los modelos de redacciones americanas y europeas es determinante, pero lamenta que “muchos académicos y periodistas no destacaran en sus trabajos que los retos de las redacciones convergentes son los mismos en todo el mundo, y que las diferentes tradiciones y culturas en las redacciones raramente han sido analizadas” (2007, p. 4). Efectivamente, en Europa, muchos medios han intentado copiar el modelo de *The New York Times* y no lo han conseguido.

Meier (2007) explicaba que en un diario norteamericano las redacciones están repletas de figuras que no existen en las redacciones europeas (allí hay redactores, editores, subeditores, correctores...), y que la distribución de las redacciones es diferente a la que se suele ver en Europa Central, y de ahí que la revolución digital en América haya sido tan diferente de la que se ha producido en Europa o en la propia China.

Los cambios agilizaron el ritmo de noticias, pero, en sus trabajos de investigación, Meier detectó que las reducciones salariales y reestructuraciones de plantilla fueron obstáculos a la hora de reorganizarse. Este académico alemán consideraba básico que los periodistas participaran en la planificación de las nuevas arquitecturas en las redacciones.

Los países escandinavos son a juicio de los especialistas los que han trabajado la convergencia desde el principio con el doble enfoque periodismo-finanzas. Diarios como los noruegos *Aftenposten* y *VG* –ambos del Schibsted Media Group– han logrado buenos resultados. Otros muchos diarios no han tenido tanta suerte y entre ellos están los medios que creyeron que la convergencia consistía simplemente en que un mismo periodista hiciera la misma historia en dos formatos diferentes en dos horarios distintos. Esta trivialización de la convergencia fue la teoría-práctica generalizada y los resultados no fueron muy positivos. Son los “periodista orquesta” (Salaverría y Negredo, 2008), “el periodista móvil” (Massey, 2010) o “el periodista mochila” (Blom y Davenport, 2012).



Para muchos académicos especializados en la cultura de masas y la comunicación, como Ithiel de Sola Pool<sup>76</sup>, la convergencia no solo afecta al proceso de producción de un diario y a su habilidad para ensamblar o fusionar sus plataformas informativas. La convergencia es algo mucho más amplio y que afecta al cómputo global de la comunicación.

De Sola Pool escribió (1983, p. 23):

“Un proceso llamado *convergencia de modos* está difuminando las líneas entre los medios, incluso entre las comunicaciones entre dos puntos, como el correo, el teléfono y el telégrafo, y las comunicaciones de masas, como la prensa, la radio y la televisión. Un solo medio físico (ya se trate de cables o de ondas) puede transmitir servicios que en el pasado se proveían por caminos separados. Inversamente, un servicio provisto en el pasado por un medio determinado (ya sea la radio, la televisión, la prensa o la telefonía) hoy puede ofrecerse por varios medios físicos diferentes. Por consiguiente, se está erosionando la relación de uno a uno que solía existir entre un medio y otro”.

La idea de convergencia, no como un aglutinador de esfuerzos en un mismo medio, sino como el intento de lograr la conjunción global del ente comunicativo, también fue analizada en su momento por Henry Jenkins. Este director del Programa de Estudios Mediáticos Comparados del MIT<sup>77</sup>, escribió en 2006 las ideas básicas que iban a servir de base de múltiples y variadas investigaciones. Jenkins, profesor de la University of Southern California, resumía en sus siete capítulos las siguientes ideas que nos adelantaba en la introducción (Jenkins, 2006, pp. 1-24):

“En el mundo de la convergencia se cruzan los medios populares con los corporativos, donde el poder del productor y el consumidor mediáticos interactúan de maneras impredecibles”.

“La convergencia mediática no solo es el proceso tecnológico que aglutina múltiples funciones mediáticas en los mismos aparatos. Representa un cambio cultural”.

“La convergencia nos permite desarrollar la inteligencia colectiva. No sabes todo, y al compartir lo que sabemos con otros, alcanzamos una idea sobre lo que nos puede interesar”.

“Si la gente no se hace una idea de los debates que se están produciendo, será escasa o nula su contribución a las decisiones que transformarán radicalmente su relación con los medios”.

---

<sup>76</sup> Ithiel de Sola Pool (1917-1984) fue un revolucionario experto en ciencias sociales de la Universidad de Chicago que desarrolló gran parte de su carrera en el MIT. Fue la primera persona que analizó el cambio digital y quien lo bautizó con la palabra *convergencia*.

<sup>77</sup> MIT: Massachusetts Institute of Technology (Cambridge, Massachusetts, EE. UU.).

“Los medios nunca mueren, son los servicios de distribución los que mutan”.

---

“La convergencia mediática es más que un mero cambio tecnológico. La convergencia altera la relación entre las tecnologías existentes, las industrias, los mercados, los géneros y el público”.

---

“La convergencia es un proceso, no un punto final”.

---

“La convergencia se está produciendo en el cerebro de los consumidores”.

---

“Cuando la gente coge las riendas de los medios, los resultados pueden ser maravillosamente creativos: también pueden ser nefastos para todos los implicados”.

---

“Los productores informativos que no logren reconciliarse con esta nueva cultura participativa verán decrecer su clientela y disminuir sus ingresos. Las luchas y los acuerdos resultantes definirán la cultura pública del futuro”.

La multiplicación de plataformas hace que, gracias a un refuerzo mutuo, una marca acceda a un público más amplio y cree situaciones *win-win*, porque la distribución multiplataforma permite que el trabajo de cada una de ellas repercuta de forma positiva en el resto. Masip et al. (2009) plantean un listado de las ventajas de la convergencia en la misma línea que Gyori y Charles (2017).

Entre las ventajas más destacadas está el hecho de que se comparten recursos, lo que lleva a una reducción de gastos y del tiempo dedicado a elaborar noticias. Incluso se pueden crear automatismos que mejoren la eficiencia y la rentabilidad.

También se refuerza la marca del grupo de comunicación y se produce la transferencia de audiencia entre medios. Aparecen nuevos ingresos por la publicidad en ofertas por bloque de plataformas.

François Nel, consultor de WAN-IFRA, destaca que la integración tiene que ver con la eficiencia y la efectividad (Anderson, 2011), lo mismo que Huang et al. (2004). Podemos concluir que la palabra clave en las ventajas asociadas a esta situación es “eficiencia”.

En la cuestión de la tecnología es, sin duda, donde encontramos buena parte de los rasgos positivos asociados al proceso: mejora de los sistemas, innovaciones tecnológicas, reducción de gastos..., pero también las principales objeciones, en buena parte pendientes de las reservas manifestadas por los profesionales. Estas quedan divididas en dos bloques: las profesionales y las jurídico-laborales (Masip y Micó, 2009).

Por ejemplo, podemos considerar una homogeneización de los discursos (Huang et al., 2006; Deuze, 2005), la existencia de culturas periodísticas diferentes (Singer,

2004; Killebrew, 2002), diversidad de lenguajes y perfiles en los medios (Huang et al., 2004), empobrecimiento del estilo y de los códigos narrativos (Forte Duhe et al., 2004), contratación de perfiles que hacen el trabajo que antes se separaba en varias figuras (Forte Duhe et al., 2004), falta de compensación para el incremento de tareas (Scolari et al., 2007) o discrepancias entre los sistemas laborales de las redacciones que se han integrado (Scolari et al., 2007).

En *Strange Bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations*, Jane Singer (2004) entrevistó a numerosos periodistas que respondieron a meticulosos y completos cuestionarios en cada uno de los medios analizados. A pesar de que el entusiasmo no era totalmente compartido, muchos encuestados percibieron la convergencia como un propulsor de ventajas y de competitividad (Singer, 2004, p. 7).

“Aunque no son universalmente entusiastas, la mayoría de los periodistas perciben que la convergencia tiene una serie de ventajas en relación con sus acuerdos de larga duración con sus compañías, y, en el caso del periódico y cadenas de televisión, en una mejora competitiva.

A nivel personal, muchos encuestados coincidían en que la capacidad de trabajar en más de un medio es un refuerzo de la carrera o al menos una póliza de seguro inteligente. “Tengo muchas más opciones ahora”, dijo el periodista de la edición digital. “He demostrado mi versatilidad”, añadió. Es muy probable que los periodistas de televisión sintieran que los clips de los periódicos eran una gran ventaja. Los periodistas en general estuvieron de acuerdo con la declaración del cuestionario “Trabajar en un entorno convergente es bueno para mi carrera”, y muchos mencionaron sus beneficios en sus entrevistas. Incluso aquellos firmemente enraizados en un medio vieron ventajas. “Hacer TV en vivo realmente lo mejora”, dijo un reportero impreso con experiencia televisiva. “Tienes que pensar con claridad y... claridad”.

La convergencia, según Singer, chocaba con los valores tradicionales del periodismo en dos grandes áreas: la cultura del medio y la competitividad. El tema salarial era también un elemento importante.

“Convergencia” se ha convertido en una palabra de moda en la industria de los medios de comunicación, facilitada en los Estados Unidos por el entorno desregulador en Washington y el crecimiento resultante de la propiedad cruzada. En junio de 2003, la Comisión Federal de Comunicaciones trató de eliminar muchas de las reglas que habían impedido que una empresa de medios tuviera múltiples puntos de venta en un solo mercado (Ahrens, 2003) (Singer, 2004, p. 4)

En los casos analizados, y al igual que en muchos diarios españoles, el tema salarial fue y continúa siendo un problema. Los reporteros de los diarios con más antigüedad cobraban mucho más que los nuevos reporteros digitales, y ese choque económico-laboral, además de las distintas procedencias periodísticas y las diferencias de edad, fue, y continúa siendo, un problema para la fusión y un obstáculo para el desarrollo del periodismo en las redacciones.

No cabe duda de que el aprendizaje continuo es esencial. Kueng (2017) señala que la nueva generación de profesionales *online* debe tener la destreza de combinar distintas herramientas digitales y, sobre todo, ser capaz de llevar a cabo un aprendizaje continuo.

Gyori y Charles (2017) a su vez, señalaban que, a pesar de existir experiencias digitales positivas en muchos países, se percibe reticencia por parte de los periodistas a la hora de abrazar las demandas prácticas del periodismo digital. En su trabajo *Designin Journalist: Teaching Journalism Students to Think Like Web Designers*, Gyori y Charles apuntaban la idea de que (p. 1), “los reporteros deberían pensar como diseñadores” a la hora de afrontar sus reportajes, con el fin de saber en todo momento qué herramientas deberían utilizar para una mejor e inmediata digitalización de su trabajo.

A juicio de otros muchos expertos, profesionales y académicos consultados para esta tesis, esas reticencias a las que se refieren los profesores Gyori y Charles son reales, y perduran, a pesar de que existe la creencia generalizada en los ámbitos profesionales y académicos de que el uso adecuado y constante de las herramientas digitales tendría efectos muy positivos en el relato periodístico.

¿Cuáles serían esos efectos positivos a juicio de dichos profesionales?

1. Una mejor calidad de los textos impresos.
2. Una mejor comprensión de reportajes y noticias por parte de los lectores.
3. Una interacción más directa con los lectores.
4. Un mejor servicio para los lectores.
5. La mejora cualitativa de los diarios impresos.
6. La mejora cualitativa de las ediciones digitales de esos periódicos.
7. Fidelización de los lectores.
8. Incremento de lectores.
9. Incremento de suscriptores.
10. Incremento de ingresos publicitarios.

Si la presente investigación acierta en plantear los hábitos erróneos a la hora de abordar los textos y las propuestas de los expertos para resolver esos problemas, este estudio puede contribuir a la innovación y mejora de los procesos de producción de los periódicos de nuestro país y a establecer pautas orientativas, fáciles y rápidas de implementar para sus periodistas y para el funcionamiento de las redacciones.

El uso de las herramientas digitales debe adecuarse a cada texto, a cada historia, a cada situación. El diario que parece haberlas utilizado mejor es *The New York Times*, a juzgar por su crecimiento *online* y su consolidación como referencia del sector. El éxito del reportaje digital multimedia *Snow Fall* estuvo precedido por muchos años de trabajo, errores de planificación, fusiones en la redacción y la práctica de muchos de sus redactores en el terreno digital.

Un libro, *La reinención de The New York Times*, de Ismael Nafría (2017), explica con detalle la evolución de *La Dama Gris* hacia el territorio *online* y las enormes posibilidades que el diario ofrece a sus lectores en línea. Hoy, el *Times*, como se refleja perfectamente en el trabajo de Nafría, un periodista que ha desarrollado parte de su trabajo en *La Vanguardia Digital*, ofrece todo tipo de servicios. Además de sus textos, expuestos en su *home*, el *Times* ofrece una de las mejores versiones para *smartphone*. Y sus secciones, que se remodelan constantemente, son el ejemplo de lo que puede llegar a ser un medio tradicional en el nuevo escenario.

Su sección *The Upshot* escoge, según Nafría (2017, p. 43) “algunos espectaculares trabajos interactivos y de visualización de textos”. Pero la relación de posibilidades digitales parece inacabable:

Trending permite descubrir qué noticias son las más leídas.

---

NYT Cooking ofrece hasta 18.000 recetas culinarias a sus lectores.

---

Watching es una completa guía de televisión e internet.

---

Travel ofrece los mejores destinos para los travelers de todo el mundo.

---

Morning Briefing, el *newsletter* gratuito que pone al día cada mañana.

---

*Newsletter*.

---

Alarmas con *breaking news*.

---

Daily 360, y sus espectaculares vídeos de 360°.

---

Op-Ed, una de las secciones de opinión y editoriales más prestigiosas del mundo.

---

Obituary, auténticas piezas de historia y periodismo sobre las personas destacadas y relevantes que acaban de fallecer.

---

Times Topics, donde el lector encuentra aquel tema en el que quiere profundizar.

---

*Podcasts* de audio.

---

Realidad virtual en NYT VR.

---

Magníficos crucigramas y el delicioso Crossword Mini en la sección Crosswords.

---

The New York Times Best Sellers: sección sobre los libros más vendidos.

Guías de todo tipo.

---

Edición china del *Times* desde el 28 de junio de 2012 en [cn.nytimes.com](http://cn.nytimes.com)

---

Edición en español del *Times* en [nytimes.com/es](http://nytimes.com/es)

---

El privilegio para los lectores de poder acceder a los 119 Premios Pulitzer con que cuenta el diario, y con las 14 páginas de la versión impresa de *Snow Fall* publicada el 23 de diciembre de 2012.

---

La hemeroteca y la extraordinaria Times Machine, donde se puede leer cualquier información, de cualquier página, de cualquiera de las ediciones publicadas en el *Times* desde su nacimiento. Da acceso a la primera página histórica deseada, o a cualquier primera página que despierte la curiosidad del lector por cualquier razón.

---

Edición impresa del Today's paper. Con su primera página en cualquiera de sus ediciones al alcance del lector.

---

The Upshot, la apuesta por el periodismo de análisis y datos.

---

Learning Network, donde el cliente puede mejorar su inglés.

---

Sección de Vídeo.

---

Store, donde los lectores pueden comprar memorabilia y todo tipo de objetos relacionados con *The New York Times* y la propia ciudad de Nueva York.

---

Redes sociales.

---

T Brand Studio, la agencia de publicidad narrativa donde el lector puede ver algunos de los mejores ejemplos de *brand journalism*.

---

T Magazine, acceso a una revista de tendencias que se considera un *must* en el sector.

---

Times Insider, el espacio para ver los entresijos del diario, cómo funciona y qué ocurre entre las paredes de la redacción.

---

Hasta 24 cuentas de Twitter específicas, empezando con la popular @nytimes y @tmagazine, @nytimesbooks o @nytimesopinion.

---

El *nytimes.com* es, efectivamente, un mundo aparte, un universo de información de todo tipo combinada con muchas de las herramientas que se describen en estas páginas.

El *Times* muestra el camino. La capacidad de un diario global de estas características

permite este tipo de desarrollo y de crecimiento, pero muchas de sus fórmulas digitales podrían ser aplicables a algunas de las historias que se publican a diario en otros muchos periódicos. Se diría que ese camino debe emprenderse forzosamente, porque los lectores digitales lo demandan. Es casi obligatorio que las empresas de comunicación y los profesionales vayan en esa dirección. No parece haber otra alternativa.

## 4.2. El panorama comunicativo

Internet, el mayor de los inventos en la comunicación de masas, ha generado la más profunda de las crisis en la historia de la prensa. Como hemos visto, Pedro J. Ramírez, el actual director de *El Español*, definía perfectamente el nuevo paradigma creado por internet: “El resumen de internet es un espectacular éxito desde el punto de vista de la audiencia y un desastre como modelo de negocio” (Montagut, 2012, p. 250).

Con el impacto de internet, el mundo de la comunicación vivió la mayor transformación de la historia. Sin embargo, desde el primer momento, una especie de resistencia profesional y laboral, muy generalizada en el primer mundo, se opuso a la implantación y a la expansión digital. Y, algo más de 20 años después de la llegada de internet a las redacciones, esa oposición aún perdura en los grandes medios de comunicación no solo de nuestro país, sino de todo el mundo, a juzgar por la larga relación de artículos científicos y libros que han abordado el tema. La digitalización en definitiva supone un cambio en la naturaleza del periodismo (Pavlik, 2001 y 2005).

Según se desprende de los análisis académicos, el periodismo abrazó hace tiempo el mundo *online*. Pero lo hizo a medias. Esa resistencia (Forte Duhe, et al. 2004; Bressers, 2006; Scolari et al., 2007; Sabés y Verón, 2008, Larrondo et al., 2016) ha sido en parte provocada por las incógnitas que abría el futuro y en parte por la pérdida de los privilegios que los protagonistas de la información habían disfrutado en el pasado.

A principio de los años noventa, todo quedó contagiado por el mundo digital. Pero, a pesar de los coletazos y la aparente agonía del mundo de papel, a juicio de los expertos consultados en esta tesis, son muchos los reporteros que siguen sin utilizar todo el potencial que ofrecen los recursos digitales para mejorar los textos y enlazar, conectar, con los lectores.

Esta tesis aborda el problema de forma directa y en sus conclusiones señalará las causas del comportamiento de los profesionales y de sus empresas a la hora de digitalizar sus tareas periodísticas. En este trabajo se intenta, pues, analizar las razones de ese comportamiento, que marca el día a día de la elaboración de los contenidos de los principales medios de comunicación de nuestro país.

En los grandes medios escritos aún existen bolsas de periodistas que siguen intentando mantener un anticuado *statu quo*, frente al nuevo escenario digital. Y el modo de hacerlo es no digitalizando sus trabajos, y permitiendo que sean otros redactores, muchos más jóvenes, inexpertos y alejados de la información, los que digitalicen sus trabajos y



redacten las historias, noticias y reportajes que ellos están cubriendo en directo.

Durante décadas, los redactores del diario francés *Le Monde* consideraron que era un privilegio escribir sus historias en cuartillas a mano y con pluma; una vez terminadas, sus anotaciones eran tecleadas y pasadas en limpio por equipos de secretarías que eran quienes finalmente las remitían a los redactores jefes.

Aquel escenario se desvaneció con la aparición de los ordenadores a principios de la década de los ochenta, pero no sin reticencias. Pese a las quejas, los ordenadores se abrieron paso en *Le Monde*, y las máquinas de escribir y las IBM eléctricas dieron paso a sistemas como el Atex System. Algo muy similar ocurre ahora con el modelo digital.

La experiencia recogida en los diarios indica que un gran número de redactores digitales suelen ser jóvenes, carentes de experiencia. ¿El resultado? Que el medio no ofrece el mejor trabajo posible y el lector sale perjudicado.

Parece como si la mayoría de los medios y sus reporteros estuvieran ya contentos y satisfechos con sus actuales plataformas, donde conviven desde hace dos décadas texto, audio y vídeo, en el mejor de los casos y casi siempre de forma desequilibrada. Los creativos son relegados a potenciar la parte más comercial y cuantitativa antes que premiar la calidad y la innovación –Gade y Sylvie (2009) y Hofstetter y Schoenhagen, 2017–. A lo largo de esta investigación se presentan varios casos que, tras ser analizados, demuestran que esta situación aún perdura.

El futuro del periodismo ha sido el centro de centenares de importantes conferencias. Una de ellas, celebrada en plena tormenta perfecta de la crisis económica y el impacto del mundo digital en los diarios impresos, fue la Conferencia de la International Communication Association (ICA) en Boston (Massachusetts, EE. UU.) de mayo de 2011. En uno de los trabajos que se presentaron en la sección Periodismo, Oscar Westlund y Mathias A. Färdigh (2011), destacaban que se podía correr el peligro de que los periódicos simplemente buscaran mantener su valor para los lectores y los anunciantes adquiriendo una presencia digital para su portafolio.

Westlund y Färdigh esbozaban en su intervención que las ediciones digitales eran algo más que un nuevo elemento en el portafolio de productos, y que la digitalización afectaba completamente el uso de la información por parte de los lectores, independientemente de su sexo, edad, educación o clase social. Sus estudios se centraron en los diarios suecos *Aftonbladet* y *Expressen* (vespertino).

En otra conferencia celebrada en la Universidad de Cardiff, el 12 y el 13 de septiembre de 2013, el futuro del periodismo seguía siendo el centro del debate. La recesión económica de 2008 había dificultado los procesos de fusión y la conferencia trataba de establecer los principales problemas con los que se enfrentaba el periodismo. En la conferencia de Cardiff se plantearon cinco preguntas que concernían al futuro del periodismo, algunas de las cuales siguen sin tener respuestas claras. Las cinco cuestiones que se elevaron a debate en Cardiff eran, según el autor y profesor Bob Franklin –que posteriormente las recogió en su artículo académico *The future of journalism* (Franklin, 2014, p. 481):



1. ¿Cuáles han sido el desarrollo y las nuevas posibilidades de producción, distribución y consumo informativo en los medios móviles y digitales?
2. ¿Cuáles son las implicaciones de estos cambios para los modelos tradicionales de negocio y para las nuevas estrategias financieras para el desarrollo del periodismo?
3. ¿Cómo se han evidenciado los acontecimientos [relacionados con el cambio digital] en cada país?
4. ¿Cuáles son las consecuencias para la enseñanza del periodismo, su práctica y las políticas de empleo, así como los cambios de percepción de los profesionales sobre su nuevo rol?
5. ¿Cuáles son las implicaciones de la reestructuración fundamental del periodismo a nivel ético, político y democrático para las comunidades local, estatal y global?

En la conferencia de Cardiff se analizaron los efectos de la crisis de 2008. Los datos que emergieron eran dramáticos para la industria periodística, a nivel global. Solo en 2009, en EE. UU., cerraron 1.387 cabeceras. La persistente caída publicitaria causó en 2013 un descenso del 60 % del volumen de ingresos totales de la prensa americana en relación a la década anterior. Los datos eran también muy malos en el Reino Unido y Suecia.

En España, la crisis fue asimismo muy dura. En *NewPaper. Cómo la revolución digital transforma la prensa* (Montagut, 2012, p. 385) explicaba:

“La crisis que sacudió nuestras vidas y adelantó la convergencia de los mundos print y online continuaba abierta en el verano de 2012. Europa se tambaleaba y el futuro económico de España pendía de un hilo. Nuestra prensa sufría los envites de esta terrible recesión, convirtiéndose en uno de los sectores más afectados por la catástrofe económica.

La Asociación de la Prensa de Madrid fijó en mayo de 2011 la cifra de periodistas sin empleo en nuestro país en 7.613. La cifra, recogida en el Libro negro del periodismo en España, se basaba en datos de Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE, antiguo INEM). En esa misma fecha, mayo de 2011, el SEPE tenía contabilizadas 10.263 personas que demandaban empleo como “periodista” de primera opción.

Según el observatorio de la Asociación de la Prensa de Madrid, para el seguimiento de la crisis, solo en Madrid, 3.195 trabajadores se vieron afectados desde mediados de 2008 hasta abril de 2012.

En concreto, en estos años se produjeron en Madrid 2.928 despidos, 107 prejubilaciones y 106 reubicaciones en otros puestos. Solo hasta abril de 2012, se habían eliminado 277 empleos periodísticos en Madrid con 265 despidos y 12 reubicaciones. Todos esperaban que esas cifras se superaran a finales de 2012, cuando estaba previsto que apareciera el Informe anual de la profesión periodística 2012.

Mientras las cifras de la crisis se iban confirmando y haciéndose públicas, continuaban los despidos, las reducciones salariales en algunos de los principales diarios, los Expedientes de Regulación de Empleo (ERE)... Otros muchos profesionales perdieron sus puestos y una ola de incertidumbre asolaba las facultades de Periodismo y Ciencias de la Información de las universidades.

Muchos de los profesionales que perdieron su empleo no volverían a encontrar trabajo en el sector. En el perfil de Twitter de un conocido profesional que perdió su puesto de trabajo al inicio de la crisis se podía leer, bajo su nombre, la inscripción “solía ser periodista”. No solo era el reflejo de una situación dramática, era el reflejo de los tiempos que nos tocó vivir”.

La citada conferencia de Cardiff tuvo lugar en 2013, pero los temas debatidos siguen abiertos aún en 2020. Allí se habló de los muros de pago, los bajos salarios y el periodismo gratuito, del incremento de la información en las redes sociales, especialmente en Twitter, de las noticias en movimiento y los *smartphones*, del *big data* y las nuevas formas de explicar las noticias, de la cultura periodística y los problemas éticos y profesionales –con hincapié en el Informe Leveson<sup>78</sup>–, y el impacto de esta transformación del periodismo en la universidad. Sobre el *Leveson inquiry*, Bon Franklin (2014, p. 486) escribió:

“La investigación de Leveson suscitó inquietudes importantes acerca de la cultura profesional del periodismo, los roles profesionales, la ética y la identidad de los periodistas; y todo esto en el contexto de un debate sobre las relaciones de los periodistas con las fuentes, especialmente los políticos, así como un debate acalorado sobre la regulación y el equilibrio entre la privacidad y la libertad de prensa. (Dawes, 2014; Franklin, 2013)”.

Como hemos apuntado anteriormente, esta tesis debería servir para analizar la estructura de aquellas redacciones que no ven la vía digital como una línea de desarrollo del todo necesaria, y de las que, por el contrario, lo confían todo al modelo digital.

---

<sup>78</sup> *The Leveson Inquiry*. A raíz del escándalo de escuchas telefónicas que obligó a cerrar el tabloide londinense *News of the World*, el juez Brian Leveson inició y lideró una investigación oficial sobre la «cultura, práctica y ética de la prensa». El 29 de noviembre de 2012, Leveson hizo público su informe, en el que recomendaba que la prensa británica debería ser regulada. El informe provocó un gran debate y no faltó quien dijo que la digitalización de la prensa y el nuevo flujo de la información digital echaría por tierra todas las conclusiones del informe. Bell, E. (28 noviembre, 2012). *The Leveson inquiry is irrelevant to 21st-century journalism*. *The Guardian*. Leveson dictaminó: La relación muy estrecha entre políticos y periodistas perjudica a ambos, pero especialmente a sus electores y sus lectores. La prensa tiene derecho a querer influir en la política, pero tiene que hacerlo de manera transparente. El organismo autorregulador [que debe controlar la prensa] debe ser verdaderamente independiente de los líderes de la industria [periodística], del Gobierno y de los políticos. Deberá promover un periodismo de calidad y proteger tanto el interés público como los derechos y las libertades individuales. *The Telegraph*. (29 noviembre, 2012). Leveson: Press “needs truly independent” regulation. [Archivo de vídeo]. Recuperado de: <https://bit.ly/2wllldKG>  
El primer ministro David Cameron se negó a iniciar ningún debate parlamentario para regular los medios. En mayo de 2018, el secretario de Cultura del Gobierno de Theresa May, Matt Hancock, enterró el proyecto de un Informe Leveson 2.

Son muchos los ejemplos del desajuste entre las versiones impresas y digitales que se pueden observar a diario en la prensa española. En numerosos periódicos queda al descubierto que hay un largo camino todavía por recorrer. En esta tesis se detallarán algunos ejemplos prácticos que corroborarán la opinión de los expertos de que existe aún un profundo proceso de digitalización.

Como resultado de la convergencia muy pocos medios se publican actualmente en una única plataforma. Incluso para esos medios el debate en estos momentos continúa siendo el mismo: la relación entre los redactores, la organización de las redacciones, las nuevas tecnologías y el día a día de los reporteros y la información.

Tradicionalmente los periodistas y reporteros escribían sus historias, por buenas que estas fueran, interesándose solo en cuántas columnas iban a ocupar, en qué página publicaban y si la historia iba o no en primera página.

Algunos, más meticulosos, preguntaban si su historia iba en página par o impar, y si la página tenía publicidad o no. Pero pocos, muy pocos, se interesaban en ver la calidad de la foto que acompañaba su texto –la veían a veces al día siguiente en el diario ya publicado–, y los menos se interesaban en el *layout*<sup>79</sup> de su página, qué diseñador se encargaba de ella, que proponía, etc.; y, por supuesto, eran mínimos los que buscaban información para hacer un gráfico.

Existe una cultura, muy poco extendida en el mundo del periodismo, en la que el periodista interpreta que la página donde se publicará su texto es la de una imagen que juega en un perfecto balance del todo, con titulares centrados en las cajas al 100 %, párrafos no más largos de 10 líneas, ladillos bien contruidos, despieces proporcionados, fotografías, siluetas, ilustraciones, gráficos, referencias a Twitter o Facebook o cualquier otra red social o plataforma digital.

Se trata de ver la página al completo, como si fuera una imagen. Los textos de los periodistas no son solo sus textos, son un elemento de un todo en el que lo primero es la página, y la suma de ellas, el diario. Los periodistas que actúan con esta visión son los periodistas totales. Y quizá en su traducción al mundo digital está la solución a muchos problemas.

El periodismo americano ha experimentado a lo largo de los dos últimos siglos numerosas olas literarias que han caracterizado cada uno de sus períodos históricos. Así, a la poesía de Walt Whitman (1819-1892) en *Hojas de hierba –Leaves of Grass*, 1855– le siguieron las narrativas de la Guerra Civil. La tienda americana (1861-1865) fue pasto literario para los escritores de principios de siglo, como Mark Twain (1835-1910), y, posteriormente también para Scott Fitzgerald (1896-1940), Ernest Hemingway (1899-1961), William Faulkner (1897-1962), John Steinbeck (1902-1968) o John Dos Passos (1896-1970), el autor de *Manhattan transfer*.

---

<sup>79</sup> *Layout* es la disposición de los elementos en una página.

Ya entrados en los años cincuenta y superada la Segunda Guerra Mundial, a juicio de Tom Wolfe, “la novela se convierte en un campeonato americano”, lo que propicia la llegada de periodistas-escritores como Guy Talese, Truman Capote, Joan Didio, o el propio Wolfe, que fue quien acuñó el término del *nuevo periodismo* en su libro *The New Journalism*<sup>80</sup>.

La necesidad de generar interés por la literatura y la propia evolución de la cultura y la sociedad contribuyó al florecimiento en la primera década del siglo XXI, de un nuevo renacimiento literario y una nueva corriente narrativa denominada *new new journalism*. Su precursor, Robert Boynton<sup>81</sup>, introdujo la nueva escuela en 2005, justo cuando los diarios estaban necesitados de historias, ante la avalancha de titulares y noticias rápidas en las plataformas digitales.

Las técnicas del nuevo periodismo fueron aceptadas por los periódicos a medida que los medios de comunicación se fusionaban y las redacciones reducían su personal. El *long form* (textos largos) aparecía como una buena alternativa. “Digitales, pero con textos largos, de lectura”, era una frase que justificaba este tipo de prácticas de redacción por parte de los responsables de los grandes diarios.

Todo parecía indicar que el buen periodismo, el que abrazaba lo mejor de la narrativa literaria americana, era la panacea de internet. Buenas historias, buenos textos, buena literatura. Pero todo pareció cambiar el 20 de diciembre de 2012, con la publicación de *Snow Fall* en *The New York Times*.

En su conclusión, los autores de *The digital animation of literary journalism* (Jacobson et al., 2016) explicaban que “la técnica de integrar la tecnología con la narración tiene sus propios fines literarios”.

El profesor noruego Ivar John Erdal (2007, p. 51) señaló en uno de sus trabajos que “la digitalización había sido facilitadora de los cambios organizativos y en la práctica del periodismo”. Y destacaba que Jenkins y Sola Pool fueron los primeros en reconocer la convergencia como “la fuerza del cambio” en la industria de los medios. Erdal se refiere a la convergencia como el “cruce mediático”.

Erdal también subrayaba sobre todo cómo ha evolucionado la forma en la que se redactan las noticias, ya que los límites entre plataformas se pueden cruzar fácilmente y los contenidos pueden ser usados en cualquiera de los medios. Utilizaba el término *crossmedia*. Giner (2001), seis años antes, ya hablaba en términos de *crossmedia* para definir las redacciones integradas al considerar internet como la principal herramienta de integración con un sistema editorial *crossmedia*.

---

<sup>80</sup> Wolfe, T. (1975). *The New Journalism*. London: Picador.

<sup>81</sup> Boynton, R. (2005). *The New, New Journalism*. Nueva York: Vintage Books. Véase [www.newnewjournalism.com/about.htm](http://www.newnewjournalism.com/about.htm)

Erdal (2011, p. 219) propone una clasificación modelo de las diferentes formas de práctica de producción *crossmedia*:

Periodismo multiplataforma de periodista único: Un solo periodista produce la misma historia para dos o más plataformas. Las historias son casi idénticas, vinculadas a la naturaleza verbal de la historia y la terminología o las palabras claves son las mismas en radio, televisión, prensa o internet.

---

Periodismo disco duro: Describe una forma de periodismo donde un único periodista crea una nueva versión de una noticia de una plataforma para otra.

---

Coordinación intraplataforma: Los editores o reporteros de las diferentes plataformas comparten información y coordinan los esfuerzos para cubrir una noticia concreta.

---

Producción intraplataforma: Se trata de una forma más compleja de periodismo *crossmedia* y requiere que periodistas de diferentes plataformas cooperen de forma extensiva para cubrir un tema, compartiendo contenidos y material en bruto.

Erdal (2011) opinaba que la convergencia en medios audiovisuales es mucho más compleja que la reproducción de contenido entre un diario impreso y su web, pero que, de todos modos, la convergencia de los periódicos es la que simboliza claramente este período de adaptación mediática a las multiplataformas provocada por la llegada del espectro digital.

Otro de los referentes sobre el impacto del mundo digital en la prensa tradicional y la convergencia de los medios de comunicación, así como la globalización de los emisores más importantes, fue profesor de Comunicación en la Era Digital de la Escuela de Medios y Comunicación de la Universidad de Leeds: Kevin Barnhurst. El profesor Barnhurst, que falleció en 2016 a los 65 años, lo explicó perfectamente en uno de sus artículos científicos sobre el impacto de internet en los diarios americanos.

Barnhurst (2010) descubrió que las ediciones electrónicas de los periódicos estadounidenses no parecían reinventarse a sí mismas y afirmó que en 2001 las versiones web reproducían la sustancia de las ediciones impresas para relacionarse de manera similar con los lectores.

Santiago Tejedor (2006, pp. 112-113), opina que las redacciones no están preparadas, aunque muchas se consideren en un primer nivel como multimedia, es decir, que cuentan con equipos profesionales que deben cubrir y preparar contenidos informativos para diferentes plataformas.

“El planteamiento de estas redacciones es que un único periodista esté capacitado para cubrir una determinada noticia y escribir el texto para el soporte de papel, preparar los cortes de voz para radio con su lenguaje o redacción específica, también montarla para televisión y preparar la parte multimedia que se publicaría en el diario digital del grupo multimedia.

El principal reto, vinculado a las nuevas rutinas productivas, que introduce el periodismo electrónico es el de lograr establecer un proceso de trabajo que garantice la calidad de los contenidos emitidos. La posibilidad de emitir contenidos de manera instantánea hace que las informaciones de última hora adquieran una gran importancia en el soporte online. Los nuevos profesionales de la información podrán informar sobre un determinado evento minutos después de que se haya producido e, incluso, podrán ofrecer información en directo. Esta característica, hasta el momento exclusiva del medio televisivo y del radiofónico, nos obliga a reflexionar sobre los riesgos que puede generar en la elaboración de contenidos de calidad. Muchos autores coinciden en señalar que la rapidez no puede sobreponerse a la calidad de las informaciones”.

Estas redacciones que solamente trabajan papel y digital no han prestado atención a la importancia de la adaptación del lenguaje multimedia para enriquecer la narrativa.

En 2018, dos años después de la muerte de Barnhurst, eran muchos los periódicos que aún no habían terminado de realizar la fusión entre sus redacciones impresas y digitales, o estaban todavía en el proceso de ajuste y convergencia, como era el caso de *La Vanguardia*. Y eran pocos los diarios que estuvieran pensando en el desarrollo de una estructura *online* que diese apoyo y guía a los reporteros sobre cómo debían abordar la información para su digitalización.

En los periódicos tradicionales, los textos casi nunca se redactan pensando en el escenario digital; sin embargo, todos ellos deberían redactarse para ser publicados en las plataformas *online*. Y los autores de esos textos deberían contar con todas las herramientas digitales posibles a su alcance para mejorar la calidad de sus producciones y establecer una mejor relación con el lector.

¿Un ejemplo práctico del desajuste que aún existe en los medios impresos?

El ejemplo que se presentará a continuación es un adelanto de los 30 casos aleatorios que se desarrollarán en el **Anexo** donde se comprobará la difícil convivencia entre la edición impresa y la edición digital con el análisis de 30 casos específicos seleccionados de forma aleatoria. El ejercicio constituye por sí solo un ejemplo comparativo de dos mundos: impreso y digital.

Este ejemplo se centra en una noticia relacionada con la transformación digital de *The New York Times*. Una historia publicada por el diario económico *Expansión* el 23 de enero de 2018.

*Expansión* publicó aquel día una información titulada *La transformación digital de The New York Times*, en la que explicaba con todo tipo de detalles el incremento de lectores y suscriptores digitales del diario norteamericano. La información se publicaba en la elegante edición impresa en color sepia de *Expansión*, a cinco columnas con una foto de entrada, horizontal, en la que se veía la fachada principal de la actual sede del diario, en el 620 de la Octava Avenida, en el mismo corazón de Manhattan.

El texto estaba acompañado por un gráfico en el que se podía comprobar la evolución de ese incremento de lectores y suscriptores digitales. El *layout* de la publicación impresa era perfecto. No obstante, en la versión digital de esa misma información, *Expansión* optó por la publicación del texto sin utilizar ningún recurso digital, cuando podía haber acompañado la información con imágenes de la sucesión al frente del *Times*<sup>82</sup>, o utilizar algún audio o vídeo para enriquecer la lectura. Así, *Expansión* se limitó a colgar la información de su edición impresa en página web, en la cual, incluso, se había eliminado el gráfico que aparecía en la edición de papel. Este ejemplo es muy común y no se circunscribe a ese único diario.

### Ejemplo de descoordinación impresa y digital



Doble versión de un artículo en el diario *Expansión* y en *expansion.com* (23 de enero de 2018).

En la información, firmada por Javier G. Fernández, se señalaba que, desde 2011 *La Dama Gris* del periodismo estadounidense había multiplicado por siete el número de suscriptores digitales, alcanzando los 2,1 millones, lo que permitía al diario alcanzar una cifra importante: más del 60 % de los ingresos procedían ya de las suscripciones. En el artículo se señalaban algunos datos muy interesantes sobre el diario neoyorquino. Así, en el texto se afirmaba que el camino hacia la digitalización del diario estaba en dirección correcta, pero sin que aún se pudiera hablar de un éxito consolidado. El autor apuntaba:

---

<sup>82</sup> En el mes de diciembre de 2017, Arthur Gregg Sulzberger, de 37 años, sucedió a su padre Arthur Ochs Sulzberger Jr, de 66 años y editor de *The New York Times* desde 1992.



“Para culminar este proceso de transformación digital con éxito”, explicaba el texto, “ha sido muy importante la incorporación de nuevos perfiles, más allá de los reporteros tradicionales, que hagan competitivo el diario en Internet. Han apostado por perfiles capaces de desarrollar la audiencia, gente que trabaja con redes sociales y que les ayudan a que sus contenidos lleguen a más público, señala. También han apostado por nuevos formatos como los vídeos en realidad virtual, la visualización de datos, o los podcasts. Alrededor de un 12% de los contenidos publicados por el diario el año pasado tenían un componente visual”. (*Expansión*, 23 de enero de 2018, p. 7).

En el texto se citaba a Ismael Nafría, autor de *La reinención de The New York Times* (2016), quien explicaba sobre el cambio de negocio del *Times* que el objetivo del diario es que “todas las piezas que se publican sean relevantes, en cualquier formato, y enganchen al usuario para convencerle de que debe suscribirse al diario”. El *Times* suele publicar entre 200 y 250 noticias al día y cuenta con una plantilla de 1.400 periodistas.

Pocos días después de la publicación de este artículo, el 8 de febrero de 2018, la agencia EFE emitía desde su redacción de Nueva York otra información acerca de los beneficios de *The New York Times*. Según datos del propio diario, el año 2017 había terminado con 6,8 millones de beneficios, un 71 % menos que en 2016.

El despacho de EFE, titulado *Los beneficios de The New York Times bajaron un 71,3 % en 2017*, arrojaba otros muchos datos relevantes. Y explicaba (23 de enero de 2018):

“La compañía [*The New York Times*] indicó que el año pasado tuvo una ganancia por acción de 3 centavos, frente al beneficio neto por acción de 18 centavos en 2016. Sus ingresos anuales, sin embargo, crecieron un 7,7 %, hasta 1.676 millones de dólares. Respecto al cuarto trimestre del año, la compañía tuvo una pérdida de 57,8 millones de dólares, frente al beneficio de 37,6 millones del mismo período del año pasado.

El resultado trimestral por acción arrojó una pérdida de 35 centavos, frente a la ganancia neta de 23 centavos del cuarto trimestre del año pasado, aunque los ingresos trimestrales subieron un 10,1 %, hasta 484 millones de dólares. En el cuarto trimestre de 2017 *The New York Times Company* contabilizó un gasto extraordinario de 102 millones de dólares por transferencias a aseguradoras vinculadas con determinados beneficios de las pensiones de los empleados de la compañía.

El beneficio trimestral ajustado por acción fue de 39 centavos, por encima de los 29 centavos que habían calculado los analistas. Al detallar sus cuentas anuales, la editora dio cuenta de un ascenso del 14 % en sus ingresos por suscripciones en 2017, hasta 1.008 millones de dólares. En cambio, cayeron los generados por publicidad, un 3,8 %, hasta los 559 millones de dólares.

## **Ingresos digitales**

Al dar cuenta de estos datos, el presidente de la compañía, Mark Thompson, dijo que el ejercicio de 2017 se había cerrado “con el mejor crecimiento en los ingresos en muchos años,



derivado por la fuerte facturación en las suscripciones digitales”.

“Es una clara señal de que nuestro modelo de negocio poniendo en primer lugar a las suscripciones (digitales) está demostrando ser un medio efectivo para apoyar nuestras amplias ambiciones periodísticas”, agregó.

“Los resultados estaban teniendo una buena acogida hoy en Wall Street, ya que los títulos de la firma avanzaban un 10 % hora y media después del inicio de las operaciones en Wall Street”.

Otro caso de la descoordinación entre las dos ediciones, impresa y digital, es una información de *La Vanguardia* en pleno Campeonato Mundial de Fútbol de Rusia 2018, el lunes 18 de junio, *La Vanguardia* impresa publicaba una excelente doble página sobre la crónica de uno de los partidos estelares de la primera fase de grupos: Brasil-Suiza.

La versión *online* no aprovechaba ni una de las informaciones que el enviado especial a Rusia había transmitido al diario la tarde anterior. En la versión digital firmaba la crónica un redactor desde Barcelona. El ejemplo denota la falta de esfuerzo digital para mejorar la oferta, así como la descoordinación entre las redacciones impresa y digital. Este es uno de los casos que obligó a *La Vanguardia* a iniciar el proceso de convergencia a mediados de 2018.

*La Vanguardia* era el único de los cinco grandes diarios españoles que aún no había unificado sus redacciones, y el único que seguía duplicando esfuerzos y costes de redacción en las grandes coberturas informativas.

Para realizar el proceso de convergencia, *La Vanguardia* contrató a la empresa especializada en remodelaciones y diseño de diarios y webs SOL 361 Cases i Associats.

El ejemplo del partido Brasil-Suiza y la falta de coordinación entre las dos redacciones de *La Vanguardia* que revelaba era uno de los muchos que se podían encontrar a diario en el medio barcelonés. En el Anexo se detalla una treintena de ejemplos de falta de convergencia.

### Ejemplo de descoordinación impresa y digital



Versión impresa de una crónica del Mundial en *La Vanguardia* firmada por su enviado especial.



Versión digital de la misma crónica del Mundial firmada por un redactor digital de *La Vanguardia*.

El 10 de septiembre, también en 2018, *The New York Times* publicaba una historia diametralmente diferente, en cuanto a tratamiento impreso-digital, sobre la muerte de un joven hispano en el Bronx.

Una banda urbana violenta le siguió por las calles hasta atraparlo y, tras ser apuñalado varias veces, el joven, Lesandro Guzmán-Feliz, *Junior* para sus amigos y familiares, murió en la puerta del servicio de urgencias de un centro hospitalario.

El reportero de urbanismo del *Times* Luis Ferré-Sadurní y su compañera de redacción Barbara Martolini firmaron la historia.

En el reportaje se veían las imágenes del joven andando por las calles de su barrio captadas por diferentes cámaras de vigilancia de distintas tiendas y locales de la zona. Se observaba también el pequeño supermercado en el que se refugió y donde fue atrapado por los miembros de la banda.

En el reportaje visual, que contenía escenas realmente duras y de las que se había alertado a los lectores, se veía cómo la víctima era acuchillada. La trágica historia terminaba con la detención de los sospechosos y su identificación. El texto de Ferré-Sadurní era un compendio de esfuerzos digitales puestos al servicio de la historia. El resultado era muy duro, pero periodísticamente excepcional.

El periodista apoyó su historia en Twitter y fue en esta red social donde aceptó el contacto con este doctorando para que explicara cómo llevó a cabo el reportaje de la muerte de *Junior*. La historia puede verse y leerse en el enlace:

<https://www.nytimes.com/2018/09/10/nyregion/lesandro-guzman-feliz-bronx-stabbing-video.html>

Portada del nytimes.com del 10 de septiembre de 2018  
Ejemplo de reportaje multimedia



**How a Teenager Ended Up Stabbed to Death Outside a Bronx Bodega**  
 Leonardo Gorman-Felix did not belong to a gang, but some of his friends did. In the end, it didn't matter. Our investigation may help answer why he was targeted.

The murder of Leonardo Gorman-Felix, shown as Junior, drew outrage across New York City. Our investigation retraces his last steps — and reveals how a recent wave of violence took his life just two blocks from home. Illustration by Chris Jordan

**El texto del suceso del Bronx**

It is still unclear why Junior's assailants might have mistaken him for a gang member. The police and several of Junior's closest friends said he was not part of a gang, but friends acknowledged he had acquaintances who were.

Junior told a friend the night before he died he had seen another youth stabbed by Trinitarios cruising Adams Place, and they seemed to take him for a gang member.

The vicious murder of a 15-year-old boy at the hands of men wielding knives and machetes outside of a Bronx bodega shook New Yorkers this summer like few other crimes in recent memory. Crude footage showing the killing of [Leonardo Gorman-Felix](#), who was called Junior, went viral.

The stabbing provided a stark example of the gang violence that continues in some pockets of New York City even as murder rates have fallen across the metropolis to lows not seen since the 1990s.

The police believe Junior's murder was one in a string of violent attacks stemming from a feud between rival sets in a Dominican gang called the Trinitarios. The killing was one of the few to be captured so explicitly on video, and it drew outrage and fueled speculation about why and how the teenager was targeted.

To understand what happened that night The New York Times retrieved and analyzed hours of video from surveillance cameras and cellphones to retrace Junior's last steps. Reporters interviewed more than a dozen witnesses, friends, relatives and law enforcement officials, and pored over court documents to reconstruct the night Junior died.

**Who are the Trinitarios?**

The Trinitarios are a highly organized New York-based gang founded in the early 1980s by two Dominican men jailed on Rikers Island for protection against other gangs. The group was named for three revolutionaries of the Dominican Republic and it adopted that country's motto — "Dios, patria, y libertad," which means "God, homeland and liberty."

Today, the gang has expanded into drug dealing and has a presence in Upper Manhattan, the Bronx, Queens and Long Island. A violent feud within the gang has intensified in recent months: At least 30 other people were maimed in June in 10-for-10 attacks among warring Trinitario factions in the Bronx. Their weapon of choice is the machete.

*[Read more about the Trinitarios.]*

**What has happened since the attack?**

In July 11, 2018, who prosecutors say are part of the Trinitarios were charged in connection with Junior's murder. A 19th man, also considered to be a gang member, was arrested last month and police have said they are searching for another. All of these arrested have pleaded not guilty.

Junior's face has been memorialized in several murals in his Bronx neighborhood. His neighbors grieved at impromptu vigils and a funeral that drew hundreds of mourners.

Neighbors boycotted the bodega where Junior was stabbed and [burned it down](#), complaining that the owner had not done enough to shield the boy from the machete-wielding gang. The owner denied the allegations in a scathing television interview, but ultimately sold the bodega, which recently opened under new ownership.

Police Luis Perez Saldana on Twitter: @luisperez



# The New York Times

## How a 15-Year-Old Ended Up Stabbed to Death Outside a Bronx Bodega



The murder of Leonardo Quaresima-Pérez, known as Junior, drew outrage across New York City. Our investigation retraces his last steps — and reveals how a moment of violence took his life just two blocks from home.

By Luis Ferré Sureda and Barbara Marzetti

Nov. 23, 2014



### Here's what we know.

On June 20, a security camera shows Junior leaving his home in the Bronx at 10:05 p.m. to meet a friend about two blocks away. Wearing white socks and black sandals, he glances at his phone.

At 11:32 p.m., cameras capture Junior on his way to Adams Place, a popular hangout spot among teenagers. The Times obtained surveillance footage that shows four cars driving down Adams Place at around that same time. Witnesses said the men inside the cars had covered their faces and were taunting passers-by.

One by one, the cars turn the corner. And that is when, the police say, the Trinitarios spot Junior and begin to chase him, mistaking him for a member of a rival crew. The men surround Junior inside a bodega two blocks from his home, drag him out to the sidewalk and stab him repeatedly before running away into the night.

Versión de la edición *nytimes.com* Español

# The New York Times

miércoles, 11 de septiembre de 2014 20°C

NOTICIAS CULTURA OPINIÓN AMÉRICA LATINA REPOSADO



### ESTADOS UNIDOS

#### Morir a puñaladas en Nueva York: el caso de Júnior

Leonardo Quaresima-Pérez, conocido como Júnior, se portoneaba a una patinilla, pero algunos de sus amigos, sí. Eso sí fatal se le impidió y fue asesinado. ¿Puede un vídeo de su hermano arrojar pistas sobre su muerte?

Por LUÍS FERRÉ SUREDA y BARBARA MARZETTI



ALBERTO GARCÍA/REUTERS

### MEDIOAMBIENTE

#### Los aeropuertos cerca del nivel del mar también son golpeados por el cambio climático

Los aeropuertos de baja elevación en todo el mundo son cada vez más vulnerables al aumento del nivel del mar y a las tormentas más severas producto del cambio climático. Un cuarto de los cinco aeropuertos más transitados del mundo está a menos de 10 metros sobre el nivel del mar.

Por VINCENT THIBOUTO

EUROPA

### Dos espías enemistados: el presidente ruso y el oficial envenenado

Serguéi Skripal dejó la Unión Soviética mientras se desempeñaba y comenzó a trabajar para gobiernos de Europa occidental. Vladimir Putin nunca le perdonó. Ahora después, Skripal fue envenenado en Londres.

Por MICHAEL SCHWARTZ y ILLIEN SCHWARTZ



GUATEMALA

### El origen de la crisis en Guatemala y lo que podría suceder

La pugna del presidente Jimmy Morales contra la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala ha generado una grave crisis política en ese país centroamericano. Las consecuencias de esta estrategia podrían afectar la misión de la institución más valiosa por los guatemaltecos.

Por ESTEBAN DE VILLALBA



## Apoyo del autor de la historia en su cuenta de en Twitter

 **Luis Ferré-Sadurní** @Luisfere  
Tweets 3,259 Following 903 Followers 2,722 Likes 2,718 Lists 5



El contacto de Luis Ferré-Sadurní con el doctorando.

Según manifestó el reportero de *The New York Times* al doctorando a través de una comunicación verbal, “la verdad es que [el reportaje de la muerte de Junior] fue un esfuerzo muy bonito entre el equipo de [la sección de] Metro (los que cubrimos New York) y el departamento de Vídeo”.

Ferré-Sadurní siguió explicando:

“Llevamos tiempo trabajando en el proyecto. Todo comenzó en julio, casi un mes después del asesinato. Lo primero que tuvimos que hacer fue visitar todos los edificios en el vecindario y tratar de conseguir el metraje de las cámaras de seguridad. Luego conseguir testigos, entrevistar a amistades, familiares y la policía para reconstruirlo todo. Y luego el equipo de Vídeo se tomó su tiempo construyendo el guion y el reportaje.

Creo que tuvimos como siete u ocho versiones antes del final. En total, [hacer el reportaje] tomó casi dos meses, pero no siempre estuvimos trabajando en el proyecto. Fuimos dos o tres reporteros de la sección Metro -Local- y tres personas del equipo de vídeo. Y no terminó saliendo en la edición impresa, fue exclusivamente digital”.



Ya en 2020 los problemas de falta de coordinación continuaban siendo evidentes en los periódicos de mayor circulación. El domingo 12 de enero de 2020, por citar un ejemplo, *La Vanguardia* publicó un extenso reportaje –dos páginas– en su edición de papel sobre un país olvidado: La República de Abjasia.

Mientras en el papel se publicaba un mapa de ubicación, extraído de Google Earth, en la edición digital se publicaba el mismo reportaje con muchas más fotografías, pero sin incluir el mapa de ubicación, un elemento imprescindible en la historia para situar la ubicación exacta de este país del Mar Negro aplastado por Rusia y Georgia.

### Ejemplo de descoordinación impresa y digital



Doble página del reportaje de Abjasia en la edición de papel de *La Vanguardia* del 12 de enero de 2020. Se observa en la primera página un gráfico de ubicación de Google Earth.



La población minera de Akamasara llegó a tener entre 5.000 y 15.000 en sus mejores años. Trabajadores de toda la Unión Soviética acudían hasta este remoto punto del Cáucaso. Era una pequeña ciudad moderna e internacionalista. Tenía parques, una casa de cine, teatro, cine y hasta un gran hospital. "Hasta había una universidad", recuerda un vecino. Hoy sólo quedan restos de apartamentos, muchos de los cuales vivían en un simple bloque de pisos al pie de la montaña. Puede que sea su forma de mostrar la soledad.



Unos kilómetros de ruinas. Siempre empezó a perder cuando a guisa de los soviéticos, pero fue la guerra la que lo condenó a ser un desierto. "La ciudad fue destruida". Los tropas georgianas lo destruyeron en 1992 y durante un año sólo llegaron de comunicación con el exterior a través de los helicópteros que transportaban víveres. La ciudad nunca volvió a recuperar a sus vecinos. La mayoría se marcharon después de todo esto, para ir a hacer minas. También se podría ir a los modernos apartamentos de los hoteles modernos. Hay hoteles, restaurantes, supermercados, etcétera... En un momento de la vida estaba rodeado por un mar de nieve. Los restaurantes nunca mejoraron y la vegetación empezó a sobrevivir de los parques. La ciudad estuvo entre de las minas como para perros, cerdos y vacas, que vivían y se iban de las casas a su lado.

**La población minera de Akamasara tuvo entre 5.000 y 15.000 vecinos, hoy sólo quedan 35**

El lugar se ha convertido en un pequeño paraíso de la vida para los turistas rusos y europeos que, de vez en cuando, llegan para fotografiar los edificios de lo que fue una gran ciudad. "Nunca me voy". Es un lugar tranquilo... pero sólo en apariencia. En los últimos meses, se han producido muchos casos de mineros por parte de bandas. Todo esto y pensar de que por ahí pasaban de vez en cuando los mineros rusos, crea un ambiente de miedo y soledad y se van quedando sólo a pocas kilómetros de la ciudad.



La inseguridad se ha convertido en uno de los principales problemas de los últimos. Esto incluye, con frecuencia, personas que se van a la calle en busca de protección después de algunos minutos en la capital entre bandos rivales.

El mismo reportaje publicado el mismo día en la edición digital de *La Vanguardia* sin el gráfico de ubicación.

El experto en temas digitales y tecnología Ben Scott (2005) trazó en su momento una teoría que 15 años después continúa siendo válida. Esta teoría intenta resaltar que la crisis de identidad de los medios y su supeditación al poder político y financiero no ha permitido a muchos un desarrollo de forma adecuada. Esta tesis se acomoda claramente a muchos grandes medios para los que internet no ha sido otra cosa que un dolor de cabeza, un nuevo paradigma que ha echado por tierra un *statu quo* con el que todos, o muchos, ganaban ingentes cantidades de dinero.

Este escenario no se aplica a aquellos nuevos jugadores que han explicado sus versiones de la actualidad a través de blogs o medios digitales nativos sin las ataduras de los grandes conglomerados y han conseguido grandes éxitos de audiencia, sin haber invertido mucho capital. Se diría, a juzgar por las ideas de Scott, que los medios deben aún resolver temas de identidad antes de poder desarrollar proyectos digitales que tengan como objetivo informar, e informar con todas las herramientas a su alcance. Proyectos que devuelvan a la prensa su carácter de servicio público y de defensora de los valores democráticos.

Scott y otros analistas han explicado durante una década y media que internet ha sido un éxito, pero que, al no producir los beneficios económicos deseables, las empresas que se han transformado lo han hecho mirando, lógicamente, su cuenta de resultados, por lo que su transformación digital no ha traído consigo una época dorada para el periodismo, sino reducciones de personal en las redacciones.

La sensación global en el mundo de la comunicación es, para Scott, que internet y las fusiones de redacciones han traído “más trabajo, pero no más periodistas”. Después de estos años de desarrollo de internet, se podría también hablar de masas salariales, claramente a la baja desde el estallido del fenómeno digital. Este analista norteamericano dejó claro en su repaso de la historia contemporánea del periodismo digital que, si bien internet había propiciado una nueva economía de la información, aún no se ha resuelto la ecuación Prensa-Desarrollo Digital-Servicio Social-Democracia.

Scott escribió que “el primer lugar para buscar el impacto positivo y negativo de internet está en su contenido”. El analista se lamentaba de que existía la sensación globalizada de que la información en internet era de bajo coste y muy supeditada al poder: “La vasta mayoría del contenido online es meramente un mensaje, reproducciones de contenido que aparecen en los canales de distribución primaria”. Y sentenciaba: “Las noticias [por sí solas] nunca han sido un negocio”.

En este sentido el éxito del reportaje digital *Snow Fall* de *The New York Times* en 2012 fue una bocanada de aire fresco en un mundo en lenta transformación y muy poco evolucionado, si se tienen en cuenta sus posibilidades. Pero no es extraño que aquel exitoso reportaje tuviera su origen en una redacción americana y no en una europea.

Aunque no falta quien relativiza el artículo. Jeff Jarvis (2015, p. 11) opina así: “[*Snow Fall*] es un artículo de *The New York Times* sobre un alud que causó gran asombro y admiración por el hecho de incluir diapositivas, vídeos, fotografías aéreas y gráficos en la historia. Genial. Pero sigue haciendo lo que hacen los periodistas: contar una historia”.

*Snow Fall* se toma como referencia, e innumerables estudiosos, analistas y expertos en herramientas digitales han elaborado numerosos informes y trabajos sobre lo que representó este reportaje digitalizado para la transformación de los diarios. Ese era el avance que Burnhurst esperaba que se hubiera producido mucho más rápido.

Pero ¿por qué *Snow Fall* parece un hecho aislado? ¿Por qué no hay más casos de historias multidisciplinares?

Scott lo relacionaba en los primeros años de la primera década de este siglo a que el cambio de paradigma había provocado una recesión y que no todos los medios pudieron desarrollar sus herramientas digitales al tiempo que sus periodistas cambiaban sus métodos de trabajo.

Otro trabajo que centra su foco en las herramientas digitales es *On Supporting Digital Journalism: Case Studies in Co-Designing Journalistic Tools*, firmado por seis miembros de



Escuela de Ciencias de la Computación y del Centro de Análisis de datos de la University College Dublin, con el apoyo de *The Irish Times* (Green et al. 2017). Los autores de este paper intentan identificar las herramientas digitales y las guías de comportamiento de los periodistas a la hora de enriquecer sus textos con las redes sociales.

En este trabajo de la University College Dublin se intenta dar pautas a los profesionales de cómo deben actuar ante las tremendas posibilidades que les ofrecen el mundo digital y las vías de comunicación con sus lectores. Algunas recomendaciones invaden claramente el ámbito de la IA y dos de las herramientas a las que hacen referencia son Hashtagger y Twitter.

La mayor parte de *papers* y estudios o libros relacionados con la revolución cultural no esconden el peligro de extinción que corren la mayor parte de los diarios. ¿Conllevaría ese peligro la extinción del periodismo? Elisabeth Bird, de la Universidad de South Florida (EE. UU.), alertaba en 2009 de que la nueva horizontalidad del mercado de la comunicación con la aparición de nuevos jugadores, como blogueros o ciudadanos periodistas, modificaba claramente el trabajo de los reporteros.

Boczkowski (1999) considera que los usuarios son productores de noticias. Vizeu et al. describen a los ciudadanos periodistas como “ciudadanos comunes, que no conocen la práctica del periodismo profesional, pero que, mediante el envío de materiales, especialmente las imágenes de interés periodístico, participan en la construcción de materiales de prensa”. (2011, p. 31)

Bird (2009) incide en su artículo en que se requiere la existencia de organizaciones de noticias dentro de una democracia efectiva con periodistas profesionales que reporten y no simplemente “recirculen” la información. “El sistema mediático ya no opera en una sola dirección” (Bird, 2009, p. 294)

En referencia al periodismo ciudadano, algunos de los editores y periodistas de los medios convencionales han criticado los blogs por su falta de credibilidad, por no ser suficientemente objetivos y por la falta de entrenamiento periodístico de sus autores. Los blogueros han contrarrestado estas críticas acusándolos de elitistas que no quieren tener en cuenta al público a la hora de decidir qué es importante y qué no (Chung, 2007).

Bird indica claramente que los periodistas deben evolucionar hacia una nueva forma de entender el periodismo y cómo deben entregar sus textos.

Ahondando en el tema del futuro, Lowrey y Shan (2018, p. 131) apuntan en su trabajo *Journalis'm fortune teller: Constructing the future of news* (citando a Starkman 2011) que:

“Cuando se trata del futuro de las noticias, nos enfrentamos a un problema que está denotado por su incertidumbre y que, por decirlo así, no se presta al análisis empírico. Al periodista le gustan los hechos, los datos. Aquí, no hay ninguno. Estamos en el reino de las creencias”.

Lowrey y Shan afirman también que el futuro del periodismo estará muy marcado por el uso de los datos. Y escriben (2018, p. 134) citando a Tandoc (2015) y Vu (2014):

“Históricamente, los periodistas abrazaron con cariño la idea de que las noticias no son conmensurables, que son anecdóticas, idiosincrásicas e impredecibles. Hoy en día, vemos, en cambio, un abrazo de datos analíticos. Las noticias pueden equipararse, normativamente, a la información, y los algoritmos pueden prevalecer sobre el juicio profesional”.

### 4.3. Las nuevas tendencias

Los textos clásicos, la visión del periodista, reforzada con alguna opinión, tiene ahora la posibilidad de enriquecerse y adquirir mayor solidez con la aportación de datos de todo tipo, relacionados con la historia en la que se está trabajando y dando la posibilidad al lector de investigar sobre aquellos aspectos que más le puedan interesar del relato periodístico. En pocas palabras, el periodista explica una historia concreta, pero debe abrir la puerta para que el lector pueda ver el escenario completo.

En su trabajo *Technological Skills and New Professional Profiles: Present Challenges for Journalism*, Xosé López-García, Ana-Isabel Rodríguez-Vázquez y Xosé Pereira-Fariña (2017) inciden en el efecto de la tecnología en el trabajo de los periodistas y en cómo estos deben adaptarse a ella. No solo en su actividad cotidiana, sino para aprender a colaborar con otros perfiles cuya actividad es esencialmente tecnológica, como programadores, desarrolladores de *software*, etc. Deben entenderse y poder dialogar. Según estos autores, la tecnología aparece de cuatro formas distintas:

- Cuando hay una baja dependencia de la tecnología en el proceso de producción (periodismo centrado en el ser humano).
- Cuando la tecnología facilita claramente el trabajo (periodismo respaldado por la tecnología).
- Cuando los periodistas dependen de la tecnología para producir contenidos (periodismo con tecnología de infusión).
- Cuando la tecnología maneja la creación de noticias (periodismo orientado a la tecnología).

Las herramientas digitales no solo tienen un efecto formal en los textos de los periodistas, también ejercen una evidente influencia en la ética (Fortunati et al., 2009), según un estudio efectuado por varios profesores representantes de las universidades de Udine, Padua, Dublín, Vytautas Magnus (Lituania) y Pamplona.

En su trabajo *The Influence of the Internet on European Journalism*, Fortunati et al. pulsaron en 2009 la opinión de 249 periodistas europeos, representantes de algunos de los 40 medios más relevantes del continente. Allí se estudiaron los cambios que internet había

provocado en su trabajo. Entre los muchos datos que se detallaban en el estudio estaban sus percepciones sobre el impacto ético.

Los encuestados subrayaron algunas consecuencias positivas de internet, como el acceso inmediato a un mayor número de fuentes y la mejora en la posibilidad de comprobar las informaciones en dos o más fuentes, aunque también se quejaban de que la proliferación de fuentes y la facilidad para acceder a bases de datos les hacían más vulnerables ante la creciente dificultad a la hora de diferenciar entre datos o información falsa y veraz. “Internet ha sacrificado exactitud por rapidez”, según se afirma en el informe.

La digitalización implica una alta capacidad de transportar datos de forma instantánea, la posibilidad de descentralización, trabajar 24/7 desde cualquier punto. El correo electrónico ha acelerado los ritmos de producción. Hoy en día, desplazarse físicamente hacia las fuentes puede considerarse una forma de perder el tiempo (Plesner, 2009). Es lo que autores como Noguera-Vivo (2010) o Plesner consideran como “periodismo de Google”.

Hemos insistido en las consecuencias de la revolución digital para los periodistas, pero ¿cuál es el efecto de la red en las empresas, representantes todas ellas del sector más dañado por la aparición del nuevo paradigma? Una de las mentes más privilegiadas a la hora de analizar el actual momento y dar pautas de comportamiento ante esta crisis ante la que nadie parece tener respuesta por el momento es Lucy Kueng, investigadora del Reuters Institute<sup>83</sup>, experta en estrategia, innovación y liderazgo, que ha enfocado sus estudios e investigaciones recientes hacia el impacto de la digitalización. Kueng, que lleva su análisis a la estructura misma de las empresas y deja al periodista-reportero digital a un lado, sentencia: “Ahora estamos al final del comienzo digital”.

Su estudio *Going Digital. A roadmap for Organizational Transformation* (2017) explica con sumo detalle la profundidad y la anatomía de las crisis y, corroboradas sus teorías por responsables de los más prestigiosos diarios del mundo, esta analista constata en su trabajo que “la estrategia a largo plazo ha sido secuestrada por proyectos de innovación a corto plazo” (Kueng, 2017, p. 15)

Kueng explica cómo compañías de comunicación líderes en el mundo como *The Washington Post*, la cadena de medios alemana Axel Springer, *The New York Times*, *Financial Times* o *The Economist* están intentando mejorar su agilidad a la hora de transmitir información, fundiendo las culturas del periodismo y la tecnología y la innovación.

“La innovación no es igual a la estrategia” (2017, p. 7), asegura la analista en su informe *Going Digital*, donde afirma que la mejor estrategia para situarse en el camino de la lógica digital es la estrategia y nada más que la estrategia. Para ello, según esta experta, existen cuatro elementos imprescindibles:

---

<sup>83</sup> El Reuters Institute es el centro de investigación de medios de comunicación de la Universidad de Oxford. Fue fundado en 2006.

- Una meta a largo plazo. Saber adónde se quiere ir y qué se quiere ser.
- Un modelo de negocio claro.
- Un proceso riguroso para crear lo que ella denomina “cosas brillantes”.
- Un “sistema nervioso” central que combine tecnología y datos.

Según Kueng (2017), “los datos son donde la síntesis del periodismo, la tecnología y el comercio es más evidente. Su introducción en las salas de redacción puede ser polémica. Esto se puede evitar poniendo a los periodistas a cargo de los proyectos de datos y obteniendo ganancias colectivas. El rol de los equipos de redes sociales está creciendo, simplemente asegurándose de que el contenido esté optimizado para plataformas específicas a contenido original diseñado para esos destinos. Los formatos de narración digital son fundamentales para el consumo móvil, y los modelos comerciales digitales”.

Los usuarios disponen actualmente de un amplio abanico para elegir dónde informarse. Pueden personalizar sus contenidos y adaptarlos en función de sus intereses (preferencias) o el historial de navegación previo. Podríamos hablar de dos modelos mayoritarios: tecnología *push*, donde el usuario se mueve libremente y consulta una amplia oferta de contenidos; y *pull*, en la que el usuario recibe un producto adaptado a sus intereses.

El usuario actual no solo participa en la recepción de la noticia sino también en su producción. Es lo que Kueng denomina el diálogo entre el escritor [el periodista y el lector. En el actual esquema no solo hay que gustar o interesar al lector-cliente, hay que mantenerle interesado y conectado.

Uno de los peligros más claros para los medios tradicionales que no abrazan plenamente la nueva realidad digital es, según señala Kueng, el hecho de que se vean constantemente superados por nuevos productos *online*, lo que ella denomina “nuevos jugadores”, que con muchos menos medios técnicos y humanos han conseguido colocarse en el tablero de la comunicación y, además, con cierto protagonismo.

La permanente búsqueda del modelo de negocio será perpetua para aquellos quienes no empiecen a construir su futuro digital con una base sólida que debería ir creciendo de forma armónica y teniendo en cuenta la armonización de los cinco elementos:

- Contenido.
- Diseño.
- Herramientas web.
- Datos.
- Redes sociales.

En el informe *Tendencias para 2018* del Grupo Lavinia<sup>84</sup> se apunta claramente la importancia de los datos y su influencia en el funcionamiento de las empresas y, en el caso de la comunicación, en los contenidos periodísticos.

En el citado informe, la Inteligencia Artificial, los *blockchain*<sup>85</sup>, los *chatbot*<sup>86</sup> o una combinación de todo ello, ayudarán a desarrollar un mejor internet, y el sistema financiero global, así como la vida cotidiana de las personas o el propio ejercicio del periodismo, al incidir en la habilidad del periodista o del medio para incluir en sus redactados la conexión en directo y todo tipo de inserciones audiovisuales y conexiones con las redes sociales que nos adentrarán en una nueva era de la comunicación. Pero sí, aún está todo por hacer.

El experto en internet Don Tapscott<sup>87</sup> (2015) explicaba en *The Blog* una visión que, tres años después de su publicación, es del todo actual. La revolución digital ha traído internet, la *world wide web*, las redes sociales, la tecnología móvil, el *big data*, el internet de las cosas y la nube... pero su efecto se ha hecho notar más en los medios de comunicación que en el mundo de la empresa y las finanzas, donde aún reinan los comportamientos y las dinámicas de la era industrial.

Tapscott (2015) destaca para el periodismo como herramienta clave los *chatbots*. Cambiará la morfología de internet y la comunicación entre periodistas y lectores permitirá sistemas de diálogo instantáneos. Chats en directo mientras el periodista escriba su historia colocarán la información en un escenario que requerirá una habilidad extrema por parte de los periodistas.

Otra referencia a lo que depararía 2018 se resumió en un artículo firmado por este doctorando y publicado en la sección Pantallas de *La Vanguardia* el 22 de diciembre de 2017 y que presenta a continuación:

## **PANTALLAS / LA VANGUARDIA 2018**

ALBERT MONTAGUT

Para los no expertos resulta difícil entender qué va a ocurrir en el terreno del desarrollo tecnológico en 2018. Los artículos y las referencias que pretenden ser claras y fáciles de entender se muestran hostiles a la lectura de cualquier neófito. Todos utilizamos tecnología, pero ¿cuántos de nosotros la entendemos?

---

<sup>84</sup> Grupo Lavinia es una empresa global de comunicación y tecnología que crea, produce y difunde contenidos digitales y audiovisuales. Su sede se sitúa en Barcelona (España).

<sup>85</sup> El *blockchain* es un conjunto de tecnologías descentralizadas y compartidas por una red de ordenadores que hacen posible que otros dispositivos puedan gestionar su información de forma sincronizada. Goldman Sachs explica su particular visión del *blockchain* en esta página web: <http://bit.ly/2msBoIM>.

<sup>86</sup> El *chatbot* es un programa informático con el que es posible mantener una conversación, tanto para pedirle información como para que desarrolle una operación o acción.

<sup>87</sup> Don Tapscott es un colaborador del *HuffPost*.

Son muy pocas las personas que pueden visualizar y entender cómo se desarrollará la tecnología en los próximos 12 meses, pero esto es lo que ocurrirá... según los expertos.

La IA (Inteligencia artificial) dará un gran salto; las impresoras 3D, también; las grandes compañías se adentrarán cada vez más en el terreno del *Big Data*; el internet de las cosas –la interconexión de nuestros objetos digitales con la red– penetrará en nuestros entornos; las empresas se focalizarán en integrar nuevas herramientas y en desarrollar nuevos algoritmos; se ensayarán nuevas metodologías; y se crearán modelos inteligentes que tendrán efecto en los aparatos que vayamos a comprar.

¿Han entendido algo?

Las grandes compañías desarrollarán productos que analizarán de forma más adecuada los datos que están almacenando y las máquinas, en base a las especificaciones de cada usuario, actuarán con mayor eficiencia, independencia y ahorro de energía, tanto en el hogar como en la industria, reduciendo el tiempo de acción y aumentando su efectividad.

La velocidad de los ordenadores, al tiempo que la proliferación de drones y coches eléctricos cambiará la fisonomía de nuestras vidas sin apenas enterarnos. Las grandes urbes se transformarán, nada se parecerá a lo que hacíamos en 2016. Será un año, 2018, en el que los ordenadores que compramos en 2013 o 2012 estarán obsoletos y las posibilidades de actualización del *software* serán cada vez menores.

Por otro lado, los asistentes que actuarán bajo las pautas de nuestras voces ayudados por herramientas –asistentes inteligentes personales– como Siri, Google Assistant o Alexa de Amazon se popularizarán. Iremos a casas de amigos que interactuarán con pequeños cilindros a los que les darán órdenes y tendrán información que enriquecerá nuestras conversaciones de sobremesa, ante nuestro asombro.

Bienvenidos a 2018, el año en el que de una vez por todas deberíamos hacer un esfuerzo por entender la tecnología que nos rodea. Si lo hiciéramos acudiendo a cursos y charlas o leyendo, entenderíamos un poco más del fascinante mundo que ha cambiado nuestras vidas para siempre.

La Inteligencia Artificial es para los expertos uno de los motores del momento en cuanto a la transformación o, mejor expresado, la evolución digital.

Kueng (2017) explica que “el mundo digital genera un problema. Es un pozo de conocimiento y nuevas realidades que no tiene fondo. Esta nueva ecuación nos lleva a un escenario donde todos los componentes de la cadena mediática, desde el editor hasta el último redactor, deben estar involucrados en el aprendizaje constante. La era de los expertos ha terminado. Estamos al final del principio de la era digital”.

En efecto, IA es otro de los ámbitos en los que se desarrollará mayormente el contenido de los textos de los reporteros. Nic Newman (2018) escribe en su obra *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2018* que las empresas editoriales o periodísticas también buscan entender cómo esta gama de tecnologías complejas podría implementarse en sus negocios.

Newman apunta en su trabajo que “sorprendentemente, casi tres cuartas partes de los encuestados [en *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions*] dijeron que ya estaban utilizando algún tipo de Inteligencia Artificial, refiriéndose a computadoras que aprenden con el tiempo, e independientemente, a mejorar los resultados [de los textos]” (2018, p. 29).

La inteligencia artificial en el periodismo se usa en ámbitos como la optimización del marketing (SEM), el *fact checking* o el etiquetado y metadatos. La IA es el resultado de una función casi mecánica y relativamente fácil. De hecho, las incorporaciones de información automática en un texto son el resultado de enlazar agregadores utilizando el sistema manualmente o con una lógica simple de CMS. La mayoría de estas aplicaciones siguen estando en fase de desarrollo y muchos medios siguen buscando la fórmula perfecta de trabajo automatizado. La recomendación de contenido a los usuarios será el siguiente paso de la IA.

*The Times* y el *Sunday Times* utilizan un nuevo servicio denominado *James* que tiene la capacidad de buscar las preferencias individuales de los usuarios y ofrecerles apoyos informativos en el momento en que los precisan. La web Quartz<sup>88</sup> es un ejemplo perfecto del uso de la IA. Mientras el usuario avanza en el tema de su interés, el programa le pregunta si desea más información; la respuesta positiva, tocando sencillamente la pantalla, desencadena una cascada de información con conexiones a otras webs, redes sociales, vídeos o audios. Quartz utiliza un programa automatizado de noticias llamado *Dreamwriter* que crea diariamente miles de noticias de todo tipo y se ha utilizado como ejemplo de la aplicación de la IA en entornos informativos. La IA es también una forma de luchar contra los troles (Newman, 2017; Zelenkauskaitė y Niezgoda, 2017).

Todo este ingente esfuerzo, informar a los usuarios y a la vez detener la información negativa de los troles, es posible gracias a robots, *bots*, generados por algoritmos<sup>89</sup> especiales (Latar, 2015; Newman, 2017; Brake, 2017) La IA también puede ayudar a los periodistas a verificar los hechos –*fact checking*–<sup>90</sup> de los que escriben en tiempo real. Y lo puede hacer mientras el reportero está haciendo una entrevista o acabando su historia poco antes de entregarla a su redactor jefe. Los *bots* pueden ofrecer a los periodistas respuestas concretas a dudas que se les planteen mientras escriben sus textos (Flew et al., 2012; Latar, 2015; Newman, 2017).

---

<sup>88</sup> Quartz es una web que ofrece un servicio muy activo de información económica, además de historias relacionadas con los mercados, la tecnología, la ciencia el diseño y la moda. Administrada por Atlantic Media, su editor es Kevin Delaney. [quartz.com](http://quartz.com)

<sup>89</sup> Un algoritmo es una secuencia de procesos relacionados para solucionar un problema en el entorno digital. Dicho de otro modo, es el conjunto de instrucciones que guían hacia solución de un problema.

<sup>90</sup> *Fact checking* es una expresión inglesa que significa ‘verificación de hechos’.



Sobre el *fact checking*, Newman (2017) explica en su artículo sobre un prototipo de Google Digital News Initiative la puesta en marcha de Factmata, un buscador de *fake news*, y el hecho de que la organización Full Fact está desarrollando productos para apoyar a periodistas en el área de la verificación de datos. Full Fact<sup>91</sup> cuenta, según Newman, con la colaboración de las asociaciones Open Society<sup>92</sup> y Omidyar<sup>93</sup>.

Pero, como siempre, al final está el periodismo, el artículo. Y las nuevas herramientas pueden generar un periodismo, sin perder su esencia, de mucho más valor para los lectores, lo que incrementaría el sentido de existencia de sus publicaciones.

Jeff Jarvis escribe que “tenemos que encontrar las oportunidades que nos ofrecen la tecnología y su impacto” (2015, p. 16). Para este especialista en internet, periodista, escritor, gurú, gracias a los “regalos” de los ingenieros que crearon la red, los artículos pueden ser ampliados, mejorados y actualizados.

Según Jarvis, el *background* clásico de las noticias debe dar paso a los enlaces, lo que confiere un resultado más personalizado, oportuno y eficaz para el usuario.

“En Internet, el contenido sin enlaces no tiene valor porque no tiene audiencia. El contenido gana en valor a medida en que gana enlaces. Esa fórmula fue la clave de Google, que los enlaces a los contenidos son un signo de su valor; así, cuantos más enlaces haya a una página de sitios con más enlaces, más probabilidades hay de que el contenido sea útil, relevante o valioso, y esos enlaces sirven para que cada lector configure o entienda la noticia en la que se ha sumergido de una forma diferente” (Jarvis, 2015, p. 186).

Es evidente que el uso de estas prácticas de forma masiva obligaría a los diarios a renovar sus sistemas de gestión de contenidos (CMS) de forma constante, para ir incorporando cada vez más herramientas, y ese parece ser el camino. Antes, sin embargo, se debería convencer a los periodistas de que han de dar ese paso. Forzosamente.

Don Tapscott, un consultor, financiero y conferenciante canadiense, escribió *What's the Next-Generation Internet? Surprise: It's All About the Blockchain!* para la revista *The Blog* (13 de diciembre de 2015):

“La mayoría de las personas en el planeta no participan en la economía digital. En lugar de ser la solución, la tecnología ha sido una gran parte del problema, y no solo porque una nueva ronda de automatización, robótica o modelos comerciales disruptivos estén eliminando partes importantes de la fuerza de trabajo. El viejo paradigma de la tecnología y los medios, ya sea la radiodifusión, la impresión o la informática central, estaba centralizado, controlado por fuerzas poderosas, y los destinatarios eran pasivos”.

---

<sup>91</sup> Full Fact es una organización británica dedicada al *fact checking*.

<sup>92</sup> Open Society es una red de concesión de subvenciones fundada por el financiero George Soros.

<sup>93</sup> Omidyar es una firma de carácter filantrópico que invierte en proyectos individuales de personas dotadas de habilidades concretas.



En su interesante artículo, Tapscott explica, además: “Ya sea que estemos mirando a los viejos gigantes de los servicios financieros, a los nuevos titanes de Silicon Valley o a las vastas burocracias gubernamentales que minan el mundo digital para monitorizar a sus ciudadanos, está claro que el sueño de una nueva era de empoderamiento y participación, libre de las estructuras de poder de la era industrial, ha resultado difícil de alcanzar. La riqueza, la prosperidad y la libertad han llegado, pero solo para unos pocos”.

En este sentido, Tapscott afirma que Internet “es ideal para la colaboración y el intercambio de información, pero cuando se trata de transacciones y comercio, tiene algunos defectos profundos”.

Sobre el futuro, y Tapscott hacía estas reflexiones a finales de 2015, “en el núcleo de esta próxima generación hay un ingenio de *software* que puede sorprenderte. Es la tecnología subyacente a la moneda digital bitcoin, una tecnología conocida simplemente como *blockchain*. Esta plataforma tecnológica es abierta y programable y, por lo tanto, tiene el potencial de dar rienda suelta a innumerables aplicaciones nuevas, de las cuales bitcoin es una, y capacidades aún no desarrolladas que tienen el potencial de transformar todo en los próximos 25 años”.

Este experto sigue explicando... En su forma más básica, *blockchain* es una hoja de cálculo global, un libro digital incorruptible de transacciones económicas que puede programarse para registrar no solo transacciones financieras, sino virtualmente todo lo que tiene valor e importancia para la humanidad: certificados de nacimiento y defunción, licencias de matrimonio, escrituras y títulos de propiedad, títulos educativos, cuentas financieras, procedimientos médicos, reclamos de seguros, votos, transacciones entre objetos “inteligentes” y cualquier otra cosa que pueda expresarse en el código.

Este libro representa la verdad porque la colaboración masiva lo reconcilia constantemente. No necesitaremos confiar el uno en el otro en el sentido tradicional, porque la nueva plataforma garantiza la integridad.

Y para concluir su artículo, Tapscott dice: “El *Internet de todo* necesita un *Libro mayor de todo*. Las empresas, el comercio y la economía necesitan un cálculo digital. Prepárese para el *Libro mayor mundial*”.

Por otro lado, la aparición de nuevos escenarios, como los producidos por las *fake news* hacen cada vez más necesaria la labor de los reporteros y la necesidad de que sus textos contribuyan a una estabilización del flujo de la información que contribuya a recuperar estabilidad y confianza social.

En este sentido, Juan Luis Cebrián, presidente de Prisa hasta 2018, escribió en un artículo publicado en *El País* el 11 de febrero de 2018<sup>94</sup>, en el que comentaba:

---

<sup>94</sup> Cebrián, J. L. (11 febrero, 2018). La Prensa libre, frente a la posverdad. *El País*. Recuperado de [https:// el-pais.com/elpais/2018/02/10/opinion/1518278689\\_351481.html](https://el-pais.com/elpais/2018/02/10/opinion/1518278689_351481.html)

“Hoy el panorama de los medios en nuestro país es, sin embargo, descorazonador. A los efectos de la crisis económica, hay que añadir los inducidos por el cambio tecnológico. En la última década, los diarios han perdido prácticamente el 50 % de su circulación impresa y un 70 % de los ingresos publicitarios. A cambio han visto multiplicada su presencia en las redes y llegan así a millones de usuarios a los que de otro modo nunca hubieran accedido. Pero el cambio de modelo de negocio obligó a la totalidad de las empresas del sector a abordar dolorosas reestructuraciones. Miles de periodistas perdieron su trabajo y asistimos a la desaparición de muchos medios”.

Cebrián, uno de los más influyentes periodistas de nuestro país, otorgaba al nuevo escenario digital un valor primordial.

En su tribuna, Cebrián escribió:

“Las nuevas tecnologías constituyen una gran oportunidad para el desarrollo del debate público. En las sociedades avanzadas, más de un 60 % de los lectores recibe las noticias a través de dispositivos móviles, teléfonos inteligentes o tabletas. Pero la dificultad de discernir lo que es verdad y mentira; la actividad de organizaciones de todo género, desde servicios de inteligencia a grupos alternativos, dedicados a la desinformación en la Red; la propagación de rumores infundados que destruyen prestigios y difaman injustamente; la desprotección de la propiedad industrial; la invasión del derecho a la intimidad, y la incapacidad de las leyes para regular y ordenar cuanto en la red sucede, han devenido en amenazas colosales para la estabilidad de las democracias”.

De lo expuesto se deduce, pues, que mundo digital ofrece claramente grandes ventajas, pero conlleva también graves peligros. Es casi una obligación de los periodistas utilizar hasta el último recurso técnico para alcanzar el objetivo de informar lo mejor posible: las herramientas digitales pueden ayudarles.

Yoishi Funabashi fue director de *The Asahi Shimbun* entre 2007 y 2010. Fue el tercer director del diario desde su fundación en 1879. En el momento de su nombramiento, hacía 30 años que el diario operaba sin director. En sus largos períodos sin director, el diario contaba con una estructura modelada para ser controlada por su Presidente y su Presidente Ejecutivo, actualmente, y desde 2014, Masataka Watanabe, y el diario continuaba sin director

Cuando Funabashi, uno de los periodistas más prestigiosos del Japón, tomó las riendas del diario en 2007, dijo sobre internet<sup>95</sup>:

---

<sup>95</sup> <http://www.asahi.com/shimbun/honsya/e/e-chief.html>

### ¿Cómo responderemos a los desafíos de Internet?

“Utilizaremos agresivamente internet, pero el paso más importante será la resucitación del periodismo periodístico. Si bien un trabajo de los periódicos es transmitir a los lectores “lo que quieren saber”, a veces también debemos escribir sobre “lo que no quieren saber”. Creo que eso es lo que representa el verdadero periodismo. Los periódicos no son un motor de búsqueda. Espero que los lectores puedan hojear las páginas de nuestro periódico.

Se ha dicho que los modelos comerciales exitosos para internet dependen de si una empresa puede convencer a los clientes para que se conviertan en sus socios. El mismo principio se aplica a nosotros. Nos gustaría expandir los esfuerzos conjuntos con nuestros lectores al convertirnos en verdaderos socios con ellos.

A través de tales esfuerzos, esperamos descubrir nuevas voces, pensamientos más profundos y nuevas noticias que podamos transmitir a una gama más amplia de personas”.

Otra voz autorizada, pese a su juventud, es Arthur Gregg Sulzberger, el nuevo director del *The New York Times*, quien, sobre este cambio de paradigma y coincidiendo con su llegada a la dirección de *The New York Times*, escribió (2018):

“En 1896 mi tatarabuelo [Adolph Simon Ochs (1858-1935)] salió de su ciudad natal, Chattanooga, y viajó hacia el norte para comprar un pequeño periódico que languidecía en Nueva York.

Aquellos tiempos no eran diferentes a los de hoy: la agitación tecnológica, económica y social estaba alterando las tradiciones en el país. La gente que intentaba entender estos cambios y sus implicaciones se encontraba confundida por políticas polarizadas y una prensa partidista, más enfocada en sus propios intereses que en informar al público.

En este contexto, Adolph Ochs vio la necesidad de un periódico distinto y así comprometió a *The New York Times* a la idea entonces radical que aún lo anima. Prometió que el *Times* sería ferozmente independiente, que se abocaría a un periodismo con los más altos estándares de integridad y dedicado al bienestar público.

Su visión de la actividad periodística era: “Informar con imparcialidad, sin miedo ni favoritismos, sin importar qué partido, grupo o intereses estén involucrados”. Y su visión de la sección de opinión: “Invitar a una discusión inteligente de todos los matices de opinión”.

Esta misión me parece especialmente urgente hoy que comienzo mi trabajo como director de *The New York Times*. Una vez más, nuestra sociedad está siendo transformada por fuerzas políticas, tecnológicas y ambientales que demandan un análisis profundo y una explicación meticulosa. Más de 120 años después de que la visión de Adolph Ochs se imprimiera en nuestras páginas, la necesidad de un periodismo independiente, valiente y confiable sigue siendo igual de grande.

Este es un momento de crecimiento y de innovación fascinante en el *Times*. Nuestra actividad periodística es más fuerte que nunca gracias a la inversión en nuevas formas de hacer periodismo, como los interactivos, los *podcasts* y el vídeo digital, y a un gasto aún mayor en coberturas internacionales, de investigación y de denuncia. Nuestra audiencia, antes confinada en una sola ciudad, hoy se extiende por todo el mundo.

Por supuesto que también es un momento de profundo desafío para el *Times*, para los medios informativos en general, y para cualquiera que crea que el periodismo sostiene a una sociedad saludable.

Hubo una razón por la cual la libertad de expresión y de prensa ocuparon el primer lugar en nuestros derechos fundamentales. Nuestros fundadores entendieron que el libre intercambio y la capacidad de exigir al poder que rinda cuentas eran prerequisites para una democracia exitosa. Pero una confluencia peligrosa de poderes está amenazando el papel central de la prensa, que es ayudar a las personas a entender e involucrarse con el mundo que las rodea.

El modelo de negocio que sostuvo durante tanto tiempo al amplio y costoso trabajo del periodismo original está erosionado, lo que obliga a los medios de todos los tamaños y formas a reducir sus equipos de trabajo y sus ambiciones.

La desinformación está aumentando y la confianza en los medios cae a medida que las plataformas tecnológicas dan prioridad a los clics, los rumores y la propaganda antes que a la investigación real; los políticos manipulan para sacar ventaja alimentando las sospechas sobre la prensa. La creciente polarización amenaza incluso la suposición fundamental de verdades en común, las que mantienen unida a una sociedad.

Al igual que nuestros antecesores en el *Times*, mis colegas y yo no cederemos ante esos poderes.

*The New York Times* seguirá buscando con curiosidad, valor y empatía las historias más importantes de nuestra era porque creemos que para mejorar el mundo primero debemos entenderlo. El *Times* continuará resistiéndose a la división y al pensamiento sectario dándole voz a un amplio abanico de ideas y experiencias, porque creemos que el periodismo debe ayudar a la gente a pensar por sí misma.

El *Times* mantendrá sus más altos estándares de independencia, rigor e imparcialidad, porque creemos que la confianza es el bien más valioso que tenemos. El *Times* hará todo esto sin miedo ni favoritismos, porque creemos que la verdad debe perseguirse hasta donde sea.

Estos valores guiaron a mi padre y a quienes lo antecederon como director, y guiaron a esta compañía a través de la guerra, de las crisis económicas, de la agitación tecnológica y los cambios más importantes de la sociedad. Estos mismos valores los

sostuvieron cuando se enfrentaron a presidentes, cuando lucharon por los derechos de una prensa libre y cuando ignoraron los intereses financieros del negocio para favorecer nuestros principios periodísticos.

El reto que tengo frente a mí es garantizar que el *Times* asegure esos valores al mismo tiempo que abraza el imperativo de adaptarse a un mundo cambiante. He pasado la mayor parte de mi carrera como reportero, pero también he abogado por la evolución digital del *Times*: protejo nuestras mejores tradiciones, y miro hacia el futuro con entusiasmo y optimismo.

Muchas cosas cambiarán en los años por venir y creo que esos cambios llevarán a un trabajo periodístico más rico y vibrante que cualquier otro que hubiéramos podido soñar en tinta y papel. Lo que no cambiará: seguiremos brindándoles a nuestros periodistas los recursos necesarios para indagar en una sola historia durante meses; continuaremos apoyando a los periodistas en cada rincón del planeta mientras son testigos de sucesos en desarrollo, a veces con un enorme riesgo personal; seguiremos llenando de experiencia y conocimiento nuestro periodismo contando con abogados que cubran la ley, médicos que cubran salud y veteranos que cubran la guerra; mantendremos nuestra búsqueda de las formas más atractivas para contar historias, desde la prosa a la realidad virtual y lo que sea que venga; continuaremos dando prioridad a la justicia y a la veracidad en lo que publicamos por sobre de todas las cosas, y en los inevitables momentos en los que no cumplamos con nuestro cometido, seguiremos reconociendo nuestros errores y nos esforzaremos para hacerlo mejor.

Creemos que este es el periodismo que nuestro mundo necesita y que nuestros lectores merecen. Esa ha sido la visión que ha guiado a *The New York Times* a lo largo de cinco generaciones y más de 120 años.

Hoy renovamos ese compromiso”.

De alguna forma todos los diarios han vivido su propia experiencia en el nuevo escenario digital. La expansión y fragmentación de los diarios obligó a reconsiderar la forma en que estaban organizadas las redacciones y la actividad real de los diarios y el trabajo de los periodistas. Rápidamente algunos científicos se apercebieron de que aquel cambio sería “un cambio ininterrumpido” (Westlund, 2012, p. 7), o como avisaba Gynnild (2014), “un cambio continuo”.

Los cambios han acostumbrado a los antiguos lectores a conformarse con los titulares de sus móviles, lo que no sólo amenaza con la caída de lectores tradicionales, sino que también amenaza el modelo de negocio de los periódicos. Esta ecuación aún es visible y palpable en 2020.

Convergencia. Convergencia también lo ha sido el esfuerzo, desde 2007, que han desarrollado las grandes compañías en unir los conceptos de la telecomunicación y la computación. Empresas como Apple, Google y Microsoft ya comparten el mundo del móvil junto a gigantes como Nokia y Samsung (Westlund, 2012, p. 7), un mundo de comunicación accesible al que también se han añadido Amazon o Xiaomi y ya más recientemente Rakuten.

Westlund, ante la proliferación masiva del uso del móvil, por ejemplo, señala las grandes posibilidades que puede ofrecer a un periódico el empleo de un editor móvil, un profesional que piense en concreto qué noticias y cómo deben desarrollarse digitalmente para que tengan un mayor impacto en el teléfono portátil de los usuarios. *Aftonbladet*, *Expressen* y el *Göteborg-Posten* contraron a expertos en móviles para un mejor desarrollo de sus noticias destinadas a los *smartphones*.

Los móviles permiten hoy en día que los periodistas trabajen en la calle a sabiendas que tienen todo lo necesario para transmitir texto, vídeo y sonido. Tienen la posibilidad de la inmediatez, la posibilidad de la documentación –Google está a dos clics de darles respuesta a lo que requieran–. Los móviles y los *mobile journalists* (*MoJos*) han sido un factor crucial en el desarrollo digital del periodismo (Westlund, 2012. p. 17).

En 2007, Nokia fabricó un modelo, el N95 con las herramientas necesarias para agilizar la información de los *MoJos*. Hoy, en nuestro país, 13 años después son contados los periodistas que están convencidos y preparados para lanzar sus reportajes desde su móvil con todas las piezas editadas, ya sean de vídeo, foto, audio o texto.

La llegada de Internet se cobraba víctimas en las redacciones de medio mundo. En 2012, en EE.UU., como sucedía en España, los editores comenzaron a recortar gastos y despedir periodistas. Según un censo de la American Society of News Editors el empleo en el sector de la Prensa escrita cayó sólo en 2012 un 6,4 %.

En aquel momento una empresa de Colorado, Digital First Media, propiedad de Media News Group, publicitó el *Proyekt Unbolt* –desatranca, en castellano–, un diseño de nueva estructura de redacción que conllevaba un novedoso sistema operativo que ayudaba a los diarios tradicionales a deslizarse desde sus históricas ediciones impresas hacia el flujo digital.

Varios periódicos contrataron los servicios del Digital First Media, como el *New Haven Register* (Connecticut), el *The News Herald* de Willoughby (Ohio), el *The Paso Times* (Texas) y el *Berkshire Eagle* de Pittsfield (Massachusetts.). La base filosófica y práctica del Proyecto Unbolt era dotar y enfocar a las redacciones en seis grandes temáticas: el reportismo, la cobertura de noticias de impacto, su proceso, el compromiso de los lectores, la planificación y la gestión (Yang, 2014, p. 1)

Uno de sus clientes, Rick Green, entonces editor del *Des Moines Register* de Iowa, declaró en aquel momento de 2012: “No se trata de digital primero, se trata de tener contenido de calidad, primero”. (Yang, p. 1). Green es hoy ejecutivo en el *Currier Journal* de Louisville (Kentucky).

El impacto del mundo digital en los medios fue inmediato, pero tuvieron que pasar varios años para que los grandes diarios advirtieran definitivamente que sus ediciones impresas tenían ya un corto recorrido.

La apuesta por lo digital fue total a partir de 2001. El 11-S fue un ataque de repercusión global y los medios entendieron que el entorno digital era ya obligatorio. En 2015,

19 años después de la llegada de Internet a las redacciones, se seguían numerosos trabajos académicos sobre el efecto digital.

Uno de esos estudios fue *Differences between the quality of the printed version and online editions of the European reference press (2015)*, en el que Txema Ramírez de la Piscina, María González Gorosarri, Alazne Aiestaran, Beatriz Zabalondo y Antxoka Agirre, todos ellos profesores del Departamento de Periodismo de la Universidad del País Vasco, analizaron y compararon las ediciones digitales e impresas de *El País*, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, *Financial Times*, *Le Monde* y *Corriere della Sera*.

El estudio se centró en los tres primeros meses de 2013 y los autores concluyeron que se podía confirmar que existía un cierto deterioro en las ediciones digitales. Los autores del estudio eligieron estos cinco diarios porque eran, a juicio de la consultora alemana Internationale Medienhilfe (IMH) los cinco periódicos más influyentes de Europa.

En sus conclusiones (Ramírez de la Piscina, González Gorosarri, Aiestaran, Zabalondo y Agirre, 2015. p. 784) explican que “las ediciones digitales estaban por debajo de las impresas en cuestiones de calidad, y el *Frankfurter Allgemeine* era el que cumplía los mayores estándares de calidad con una considerable ventaja en relación a los otros medios analizados”.

Para los autores, la rapidez era el factor que mayormente influía en la calidad digital, y era en *El País* donde se observaban las mayores diferencias (p. 785).

Los autores calificaban la edición impresa de *El País* con un 6,34 sobre 10, mientras que su edición digital no alcanzaba el aprobado, un 4,79. La diferencia de 1.41 era la mayor de los diarios analizados. Entre los errores hallados en la revisión de *El País*, el estudio señalaba que estos tenían relación con inexactitudes, repeticiones, frases extremadamente largas, ideas confusas, palabras o frases ininteligibles y frecuentes errores en acentuación, puntuación, o errores mecanográficos que eran posteriormente corregidos en su edición impresa del día siguiente” (Ramírez de la Piscina, González Gorosarri, Aiestaran, Zabalondo y Agirre, 2015. p. 779).

No ayudó a *El País* que el estudio se realizara en aquel período de tiempo. El 24 de enero de 2013 *El País* publicó en primera página una foto falsa del presidente venezolano Hugo Chávez en una sala de operaciones. Retirar las ediciones impresas del diario y sustituirlas por otra con otra primera página le costó al diario de Madrid 225.000 euros, según los autores del estudio (Ramírez de la Piscina, González Gorosarri, Aiestaran, Zabalondo y Agirre, 2015. p. 779). La publicación una semana después de los denominados Papeles de Bárcenas ayudó a olvidar el grave error de la portada de Chávez.

*Le Monde* era el segundo diario con mejores estándares para los autores de este estudio., mientras que el *Financial Times* disfrutaba de una influencia incomparable con la de los otros diarios.

El análisis del *Corriere della Sera* ratificaba que su edición impresa estaba aún más y mejor desarrollada que la digital. Los numerosos errores gramaticales, ortográficos y me-



canográficos de las historias de la web demostraban la obsesión por la rapidez en detrimento de la calidad de la información.

El informe terminaba con un apunte sobre el futuro (p. 786): “Todo esto nos llevaría a pensar que las ediciones impresas de los periódicos tienen un futuro cada vez más incierto, a pesar de que su calidad es superior a la de sus versiones digitales. En este sentido, el afán generalizado de todos los periódicos por aumentar sus suscripciones digitales debe ir acompañado de una mejora en sus ediciones electrónicas”.

En un mundo digitalizado y sometido a un cambio ininterrumpido (Westlund, 2012, Gynnild, 2014) son muchos los académicos, como Tony Harcup y Deirdre O’Neill, de la Universidad de Sheffield, que se preguntan ¿qué es noticia?

Harcup y O’Neill (2017, p. 1.471) explican en su estudio para *Journalism Studies* que “a pesar de que haya excepciones para todas las reglas, una noticia debe satisfacer generalmente uno o más de los requerimientos siguientes: Ser una información relacionada con las élites, las celebridades, el espectáculo, la sorpresa, las malas noticias, las buenas noticias, un tema de gran magnitud, relevancia, seguimiento de una noticia anterior y agenda informativa del medio”.

Para Harcup y O’Neill, la noticia, en el mundo digital continúa siendo lo mismo que siempre fue, aunque si se aplican las posibilidades digitales a la lista de requerimientos anterior, los elementos que pueden caracterizar a una noticia digital son muchos más. Según Harcup y O’Neill (p. 1.482) la lista ahora sería: “Exclusividad, mala noticia, conflicto, sorpresa, audiovisual, posibilidad de compartirla, espectáculo-entretenimiento, drama, seguimiento de una historia anterior, noticia relacionada con las élites, relevancia, magnitud, celebridad, buenas noticias y agenda informativa del medio”.

La digitalización ha sido la causa primordial de la convergencia y la fusión de las redacciones, pero ha provocado también muchos cambios en las formas de trabajar. En esta tesis se señalan métodos, herramientas y sistemas de trabajo aconsejados por profesionales y académicos de todo el mundo.

Nikki Usher, de la George Washington University centra uno de sus estudios en la inmediatez de los *breaking news*, en la necesidad de introducir a los diarios en la dinámica del 24/7 (Usher, 2018, p. 21). Usher opina que es imprescindible para los diarios actuar bajo la presión del 24/7, pero que ese escenario de la inmediatez es sinónimo al de la autoridad o la influencia (Usher, 2018. p. 21).

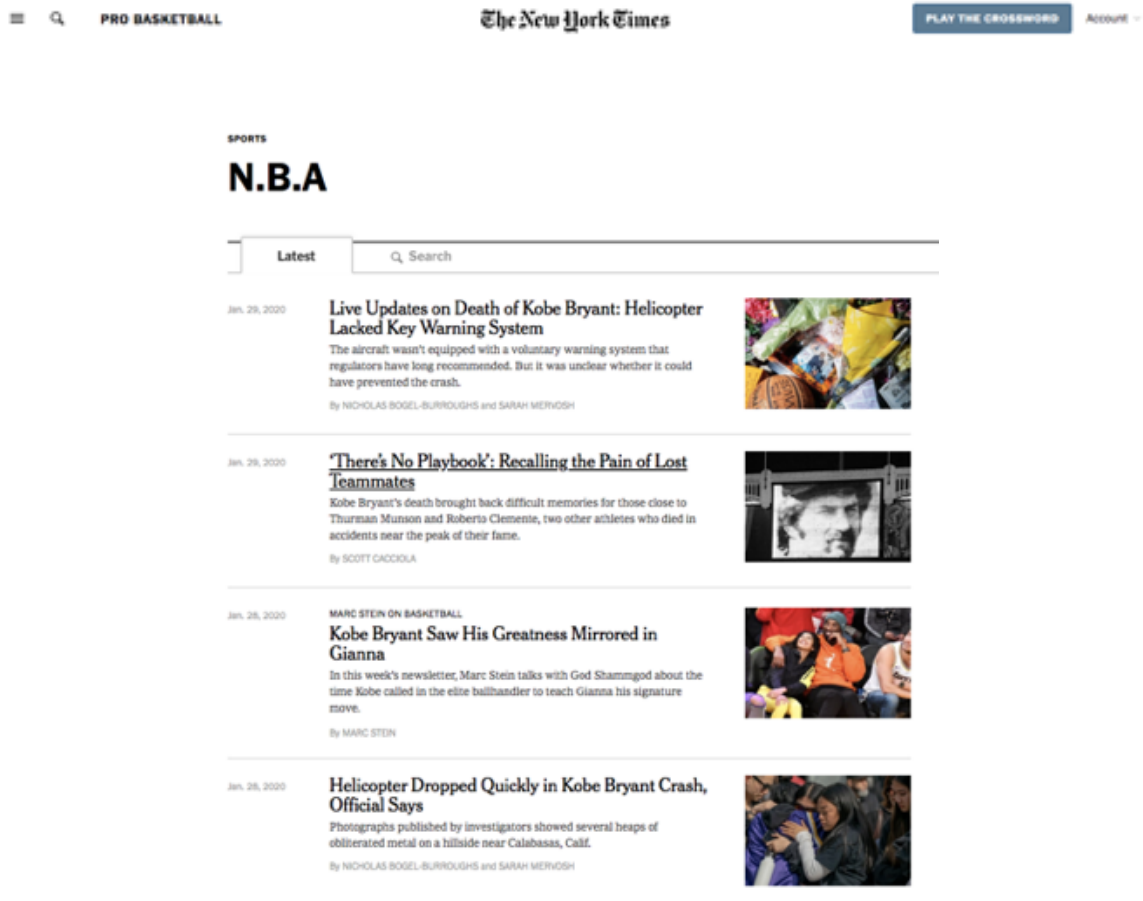
En un ejemplo muy reciente, tras la noticia de la muerte del jugador de baloncesto Kobe Bryan, ocurrida en Calabasas (California) el 26 de febrero de 2020, la prensa europea daba por contrastada la noticia de la muerte del legendario jugador de baloncesto de la NBA en sus portadas y como primera noticia, mientras que la web del *The New York Times* la daba como octava noticia y con un titular muy conservador: *Se teme por la vida de Kobe Bryant en un accidente de helicóptero*.











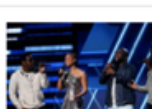

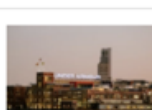

## La noticia de la temida muerte de Bryant en nytimes.com



No era la primera vez que *The New York Times* no caía en las prisas del *breaking news*. El diario neoyorquino mantiene siempre la calma ante las informaciones de impacto. Pero se nota que mientras esperan las confirmaciones de las noticias su equipo de redacción se prepara para un contrataque informativo colosal, como ocurrió el día de la muerte de Bryant.



W

Jan. 26, 2020	<b>How Kobe Bryant Helped the N.B.A. Conquer the World</b> The N.B.A. has had many stars but few global icons on the scale of Kobe Bryant, whose career coincided with the league's international expansion. By SOPAN DEB	
Jan. 27, 2020	<b>For UConn, a Matchup Against U.S.A. Basketball Was Also a Reunion</b> Five former Connecticut players dressed for the national team's exhibition game against their alma mater. By HOWARD MESSAL	
Jan. 27, 2020	<b>Kobe Bryant and the Sexual Assault Case That Was Dropped but Not Forgotten</b> A 2003 rape accusation changed how many saw the Lakers star, but it did not change the trajectory of his career. By KEVIN DRAPER	
Jan. 27, 2020	<b>ON PRO BASKETBALL</b> <b>Kobe Bryant Always Believed in His Own Greatness</b> Perhaps he couldn't quite match Michael Jordan's résumé, but Bryant managed to create — and make good on — a mystique of his own. By MARC STERN	
Jan. 27, 2020	<b>SPORTS OF THE TIMES</b> <b>Kobe Bryant Up Close: Ferocious and Flawed, Gruff and Gracious</b> "This is different for me," the Lakers legend once said of being showered with love from opposing fans. "I'm used to being hated." By MICHAEL POWELL	
Jan. 26, 2020	<b>For Decades, Kobe Bryant Defined the Lakers. He Shaped Their Future, Too.</b> The Lakers star charted a path as an athlete and in retirement that others in the league, including the new face of the Lakers franchise, LeBron James, have looked to as an example. By SOPAN DEB	
Jan. 26, 2020	<b>Bond Over Beethoven Led to Kobe Bryant's Oscar for 'Dear Basketball'</b> A shared love for the master composer connected the Lakers legend who died on Sunday and the illustrator of the short film based on Bryant's retirement poem. By CHARLES SOLOMON and MICHAEL COOPER	
Jan. 26, 2020	<b>Kobe Bryant, Transformational Star of the N.B.A., Dies in Helicopter Crash</b> Bryant, 41, who won five titles with the Los Angeles Lakers, was traveling with his 13-year-old daughter when they and seven other people perished in the crash. By SCOTT CACCIOIA	
Jan. 26, 2020	<b>Kobe Bryant Is Honored at the Grammys With Tributes and Jerseys</b> Alicia Keys addresses the death of the retired Lakers star as the awards ceremony began at the Staples Center in Los Angeles. By AIMEE ORTIZ	
Jan. 26, 2020	<b>N.B.A. Star Kobe Bryant Dies in California Helicopter Crash</b> The retired N.B.A. star, 41, and his daughter Gianna were among nine people in a helicopter that crashed near Calabasas, Calif. A college baseball coach and his wife and daughter were also killed. By ALAN BLINDER, KEVIN DRAPER and ELENA BERGERON	
Jan. 26, 2020	<b>How Under Armour Lost Its Edge</b> Once heralded as the next Nike, the sportswear giant has been hurt by slumping sales and unflattering revelations about its corporate culture. By JULIE CRESWELL and KEVIN DRAPER	
Jan. 26, 2020	<b>How the W.N.B.A. Deal Got Done</b> When the league's new commissioner took the reins, she worked to build trust with players and their union, knowing they shared an important goal: women's empowerment. By HOWARD MESSAL	

Entender el papel que juega la inmediatez es un elemento básico para descifrar también lo que representa la digitalización de los medios (Usher, 2018, p. 21), y para entender la relación del periodista con la audiencia, la competitividad de las compañías, la lógica del mercado y muchas más cosas (Usher, 2018, p. 21).

Usher teoriza con los *breaking news*, las noticias de última hora, y analiza el efecto de la cobertura 24/7 en cuatro diarios metropolitanos americanos, *The Seattle Times*, *The Star-Telegram* de Forth Worth (Texas), *The Des Moines Register* (Iowa) y *The Miami Herald*. Los cuatro medios analizados por Usher intentaron revitalizar sus servicios de Última Hora como un intento de atraer la atención de las audiencias, y lo que ocurrió es que en muchos casos los periodistas se vieron obligados a alargar sus historias mucho más allá de lo que realmente interesaban.

Usher, una doctora y profesora asociada de la Universidad de Illinois, detalla en su trabajo que los *breaking news* están mayoritariamente pensados en atraer tráfico, ganar a la competencia y retener a la audiencia, pero los periodistas consultados por la académica no veían que su esfuerzo se tradujera en “lo que ellos consideran periodismo de calidad” (Usher, p. 29).

Para Jean Ross, científica del Centro para la Investigación de Sistemas de Información del MIT, los cambios digitales requieren solidez y tiempo. “Sepan que, aunque el cambio sea lento, la vía digital y la habilidad en el uso de las nuevas tecnologías es la única forma segura de mantener la relevancia de su empresa” (Ross, 2018). Aunque no parece que haya una fórmula mágica que no sea la paciencia y los buenos contenidos y el buen periodismo.

Una de las recomendaciones más comunes en el panorama digital es la interacción con las redes sociales.

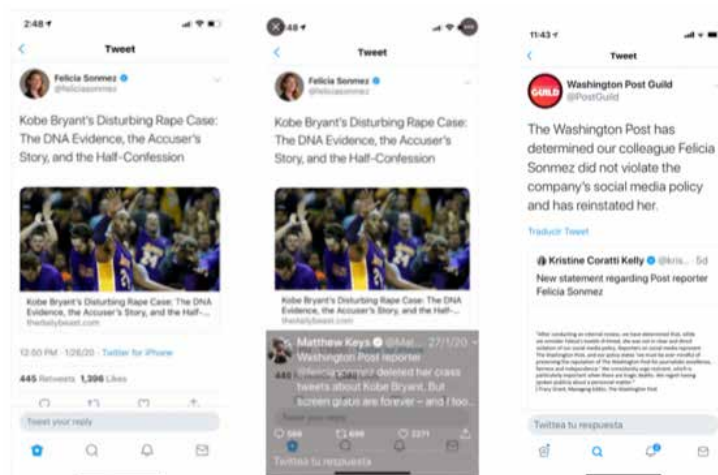
Dhiraj Murthy, del Bowdoin College (Maine), incide en uno de sus trabajos en la relevancia de Twitter, el periodismo ciudadano y su interacción con los periodistas reales. Pese a que los académicos y expertos han analizado la figura de los ciudadanos-periodistas, Murthy (2011, abstracto) es contundente: “Los usuarios de Twitter que publican tuits individuales y noticias de última hora experimentan un momento de fama, pero es de corta duración, porque el gran público sigue las historias de interés a través de los medios de comunicación profesionales”.

La interacción con Twitter debe servir para obtener información, no para ir más allá (Casas, 2018), como hizo la reportera del *The Washington Post* Felicia Sonmez en enero de 2020, cuando retuiteó un artículo de otro medio fechado en 2016 en el que se refería a un caso de violación de una joven de 23 años que en 2003 afectó a Kobe Bryant, la leyenda de la NBA fallecido en accidente de helicóptero unos días antes.

El retuiteo no solo supuso un castigo laboral de suspensión de empleo inicial para Sonmez, sino también un linchamiento en la red social.

Marty Baron, el director del *Post*, recibió un aluvión de mensajes para que no sancionara a la periodista por un simple retuiteo y, después de una revisión interna en el diario se determinó que “aunque los *retuit* de Felicia se produjeron en un momento mal sincronizado, no cometió una clara y directa violación de nuestra política sobre redes sociales”, según explicó la redactora jefa de la sección de Sonmez, Tracy Grant. Pese a no ser sancionada, la periodista retiró su tuit.

### Los tuits del caso Sonmez



La periodista, por su parte, había argumentado que el diario debía defenderla de las amenazas que había recibido y defender la libertad de expresión que se le suponía cuando decidió retuitear una información que le pareció profesionalmente relevante.

Marty Baron es el periodista que dirigió *The Boston Globe* durante la investigación de los abusos sexuales en la comunidad de la Iglesia Católica de Boston en 2001, que le valió al diario un premio Pulitzer en 2003. La investigación adquirió una gran notoriedad al convertirse en el centro de la película *Spotlight*, Óscar a la mejor película y mejor guion original en 2016. Baron fue interpretado en el filme por el actor Liev Schreiber. Se da el caso de que uno de los reporteros reales que investigó el caso fue Ben Bradlee Jr., hijo del legendario director del *The Washington Post*, Benjamin Bradlee.

Pese al caso Sonmez, son muchas las voces que animan a los periodistas a utilizar Twitter y a informarse de lo que sucede en las redes sociales como un modo de estar al día o al minuto de lo que está ocurriendo (Casas, Siccardi, 2018). La adopción de la tecnología y las posibilidades que ofrecen las redes sociales cambia la forma de reunir información, y afecta la relación entre el periodista y su comunidad (Ekdale, Singer, Tully y Harmsen (2015). Para estos académicos de la Universidad de Iowa (Ekdale, Tully y Harmsen) y el City University London (Singer) toda innovación que altera las normas y prácticas del periodismo también puede entenderse como un cambio de la cultura profesional (Ekdale, Singer, Tully y Harmsen. p. 92).

El cambio de las tendencias profesional puede, sin embargo, no surgir sólo de la tecnología, sino que también puede surgir por la implantación de la innovación en las re-

dacciones (Meier, Bracker y VerHovnik, 2017). Los periodistas son los primeros en ver como su trabajo ha cambiado y las brechas tecnológicas, las aspiraciones y los obstáculos que afrontan los periodistas siguen siendo evidentes 20 años después de la llegada de Internet a los diarios.

Indudablemente la tecnología y la inmediatez de las redes sociales han acelerado el periodismo, de ahí que todos los esfuerzos por serenar, pensar y argumentar la información sean positivos.

El *slow journalism* es sin duda una de las corrientes más importantes a la hora de repensar el periodismo. Susan Greenberg, doctora de la University of Roehampton (Londres), explica que “si la analogía se mantiene, debería haber un mercado floreciente en la sección de lujo del mercado para el periodismo lento: ensayos, reportajes y otras formas de no ficción que ofrecen una alternativa a las noticias convencionales, percibidos como si fueran una brecha importante en nuestra comprensión del mundo en un momento en el que la necesidad de darle sentido es mayor que nunca” (Greenberg, 2012, pp. 381-382).

En 2010 se publicó el denominado *Slow Media Manifesto* (David, Blumtritt y Köler), pero académicamente el concepto *slow journalism* se atribuye a Greenberg.

“El periodismo literario representa un intento de ofrecer un texto considerado con el lector, original y documentado que reconozca que la experiencia subjetiva necesita verificación –y libertad de todas las normas prescriptivas– para mantenerse real” (Greenberg, 2012, p. 390):

En 2015, en *Editing, Fast and Slow*, Greenberg escribe (p. 555): “La primera vez que emplee el término *slow journalism* en 2007 fue para referirme a las formas narrativas que conceden igual valor a los modos de contar los hechos que a su investigación. Mi contribución era original porque, según la teoría del *management*, *slow journalism* constituía un ejemplo de periodismo de amplio margen y elevada calidad, opuesto a los grandes flujos de noticias situado en una posición intermedia respecto al periodismo convencional”.

Otra de las estudiosas del periodismo reflexivo es la profesora de la Universidad de Sídney, Megan Le Masurier, autora de los artículos literarios *What is Slow Journalism?* (2015) y *Slow Journalism. An introduction to a new research paradigm* (2016).

Le Masurier explica que “mucho antes de la aceleración de la información, debido a la producción de noticias online y mucho antes de la proliferación de redes sociales y la posibilidad de comunicar instantáneamente, ya existió la necesidad del periodismo más pausado” (2015. p. 139).

Inspirado en el movimiento *Slow Food*, que emergió en Roma en contra de las cadenas de comida rápida, el *slow journalism* intenta aportar un tipo de periodismo reflexivo, más prolongado, para que el lector tenga tiempo de pensar y analizar la información y tener tiempo para “incrementar el placer del consumo del texto” (Le Masurier, p. 143).

El *slow journalism* para Le Masurier es una nueva forma de aquel periodismo de Tom Wolfe, Truman Capote y otros patriarcas del *new journalism*, y los exitosos textos publicados hoy en día en revistas como *The New Yorker*, *Atlantic* o *Rolling Stone*. En España un claro ejemplo de *slow journalism* es el que publica *Jot Down*, considerada una referencia en este tipo de periodismo.

#### 4.4. Las principales herramientas digitales

En el marco de esta investigación se han sistematizado y categorizado algunas de las herramientas digitales que pueden ayudar a tanto a los editores como a los periodistas a realizar su trabajo.

Los editores son quienes deben facilitar a los periodistas la información y la formación de las nuevas herramientas, pero es lógico pensar que el propio interés de los periodistas también les permita estar al día con este tipo de información.

La lista no pretende ser definitiva, puesto que el mercado de las aplicaciones es constante y algunas de ellas pueden desaparecer, quedar obsoletas o en desuso y ser sustituidas por otras mucho más avanzadas, sencillas y efectivas. El objetivo fundamental es orientar a los periodistas sobre el universo tecnológico que se abre ante ellos y las herramientas técnicas que les ofrece, que, en muchos casos, son incluso gratuitas.

Se trata, por lo tanto, de explicar a los reporteros que el aprendizaje digital deberá ser constante y que, si no están familiarizados con lo que ocurre en las redes y las nuevas herramientas digitales, su trabajo puede no ser el que demandan sus lectores.

¿Cuáles son las mejores herramientas *online* para los periodistas, cómo funcionan y cómo pueden usarse?

Aquí se detallan las más usadas y más útiles, a juzgar por artículos académicos y expertos en el mundo digital. La lista ha sido confeccionada a partir de trabajos como la exhaustiva obra dirigida por Santiago Tejedor, *Herramientas digitales para comunicadores* (2019), editado por la Universitat Autònoma de Barcelona.

“[*Herramientas digitales...*] es una publicación digital que pudiera ser de utilidad para la comunidad académica y para los profesores del mundo periodístico que trabajan en la búsqueda, conceptualización, producción y distribución de contenidos en el ciberespacio” (Tejedor, p. 4).

La lista que se incluye en esta tesis es en sí un análisis pormenorizado del mundo *online*, su oferta actual y futura y la utilidad de las herramientas más populares en el trabajo de redacción de los periodistas.

La categorización inicial es el resultado de una minuciosa búsqueda de herramientas digitales, basada en los criterios anteriores y en las relaciones de herramientas que se han utilizado en esta tesis. Las cerca de 125 aplicaciones digitales que se detallan en este capítulo se han clasificado en siete apartados:

- A. Audio**
- B. Documentación y organizadores**
- C. Gráficos**
- D. Información y escritura**
- E. Imagen y fotografía**
- F. Redes sociales**
- G. Vídeo**



En cada categoría se detallan las herramientas por orden alfabético:

## A. Audio

### A.1. AUDACITY



Es un editor de audio gratuito que puede servir al periodista para grabar cortes de voz con los que enriquecer sus textos. Está disponible en todos los sistemas operativos.

Audacity<sup>96</sup> fue creado por Dominic Mazzoni y Roger Dannen de la Mellon University (Pittsburg, Pensilvania) en 2000. Su manual de uso está traducido a 36 idiomas. [audacityteam.org](http://audacityteam.org)

### A.2. COGI



Cogi es una grabadora que almacena el sonido en un *buffer*<sup>97</sup> con la particularidad de que si alguien dice algo relevante o interesante el usuario toca un botón situado en el centro de la pantalla y la aplicación recoge esa frase. Cogi retrocede, capta la frase completa, la captura y la guarda para su posterior uso. Cuando el usuario toca de nuevo el botón, la conversación sigue siendo grabada.

El usuario puede destacar y conservar tantos momentos destacados como desee. Es una herramienta muy útil durante las entrevistas y para los reporteros que vayan a entregar sus historias en el contexto digital.

Cogi<sup>98</sup> es una aplicación de Cogi Inc. [cogi.com](http://cogi.com)

---

<sup>96</sup> Ellis, C. (11 junio 2017). Audacity [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.techradar.com/reviews/audacity>

<sup>97</sup> Un *buffer* es una memoria de almacenamiento temporal de información que permite transferir datos entre unidades funcionales con características de transferencia diferentes.

<sup>98</sup> Ecocimiglio, J. (19 febrero, 2014). Cogi voice recorder: Save all of the higlinghts, None of the noise. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.makeuseof.com/tag/cogi-voice-recorder-save-highlights- none-noise/>



### A.3. IZI.TRAVEL



La aplicación izi.TRAVEL es una guía de audio que ayuda al reportero a disponer de información básica de la localidad, la región o el lugar donde se encuentra. Es un audio interactivo que permite al usuario enriquecer sus historias con fotos, vídeos e información en inglés o castellano. En 2015 alcanzó el millón de descargas.

Izi.TRAVEL<sup>99</sup> es una aplicación de Information Technology Company LLC. [info@izi.travel](mailto:info@izi.travel)

### A.4. LIVE BLOG



Esta aplicación permite al reportero recibir constantemente información de un tema de su interés. El reportero no utilizará nunca todo el material que recibe mientras está escribiendo su historia, pero le sirve para estar actualizado y saber qué está ocurriendo en las redes sociales sobre los temas de los que está tratando. A través de Live Blog Analytics el reportero puede seguir y controlar la procedencia de los textos que más le pueden interesar y que recibe mientras escribe su historia.

Live Blog<sup>100</sup> una herramienta creada por WordPress en 2008. [liveblog.pro](http://liveblog.pro)

### A.5. SCRIBD



Scribd es un servicio de audiolibros que también incluye la posibilidad de saber qué dicen los diarios. Scribd cuenta con un fondo de 60 millones de documentos. Puede ser un compañero y una fuente de información ideal para los largos viajes en coche.

Scribd<sup>101</sup> fue fundada en 2007 por Trip Adler, Jared Friedman y Tikhon Bernstam y su sede está fijada en San Francisco, California. [scribd.com](http://scribd.com)

---

<sup>99</sup> izi.TRAVEL. (21 agosto, 2015). Izi.TRAVEL Overview. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=51BT1B0F70s>

<sup>100</sup> Petrák, K. (13 marzo, 2016). Introducing sticky post and reader comments in Live Blog. [Artículo en web]. Recuperado de <https://blog.sourcefabric.org/en/news/blog/3454/Introducing-sticky-posts-and-reader-comments-in-Live-Blog.htm>

<sup>101</sup> Liptak, A. (8 febrero, 2018). Scribd brings back its unlimited ebooks and audiobooks subscription. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.theverge.com/2018/2/8/16990726/scribd-unlimited-subscription-option-ebooks-audiobooks>

## A.6. SOUNDCITE



Esta herramienta ayuda a los creadores de contenidos a añadir cortes de voz en sus historias. Perfecta para producciones *online* donde se quieren añadir vídeos. Fue diseñada para insertar el corte de voz en el lugar exacto que el reportero desee.

SoundCite<sup>102</sup> es obra del Knight Lab de la Northwestern University de EE. UU. [soundcite.knightlab.com](http://soundcite.knightlab.com)

## A.7. SOUNDCLOUD



SoundCloud es una plataforma de audio que acerca al usuario a personas que desean abrirse paso en el mundo de la música. Permite compartir el material. La herramienta está conectada con los nuevos compositores de forma que estos pueden compartir su material y rentabilizarlo. Un buen lugar para saber que está pasando en el mundo de la música. Incluye *podcasts*<sup>103</sup> muy interesantes. El actor Ashton Kutcher<sup>104</sup> es uno de sus promotores.

SoundCloud<sup>105</sup> fue creada en Estocolmo (Suecia) en 2008 por Alexander Ljung y Eric Wahlfors. Su sede se localiza en Berlín (Alemania). [soundcloud.com](http://soundcloud.com)

---

<sup>102</sup> Graff, R. (14 junio, 2013). SoundCite beta, in-line audio tool, ready to use. [Artículo en web]. Recuperado de <https://knightlab.northwestern.edu/2013/06/14/knight-lab-takes-the-wraps-off-soundcite/>

<sup>103</sup> *Podcast* es la herramienta que permite distribuir archivos multimedia en un sistema de redifusión.

<sup>104</sup> Christopher Ashton Kutcher es un actor e inversor norteamericano (Cedar Rapids, Iowa, 1978). En 2013 interpretó a un joven Steve Jobs en el filme *Jobs*, dirigido por Joshua Michael Stern.

<sup>105</sup> Giannetti, F. (2014). SoundCloud. *Notes*, 70(3), pp. 499-503. Recuperado de <https://muse.jhu.edu/article/537000/pdf>

## A.8. TRANSCRIBE



Transcribe realiza la transcripción de materiales en audio. Es una herramienta usada por muchos periodistas norteamericanos. Transcribe una entrevista o una conversación automáticamente, así como cualquier otro tipo de audio. Permite añadir un *podcast* y disponer inmediatamente del texto por escrito.

Transcribe<sup>106</sup> es un dispositivo desarrollado por TranStar. [transcribe.wreally.com](https://transcribe.wreally.com)

## B. Documentación y organizadores

### B.1. DOCUMENTCLOUD



Esta herramienta busca y organiza información muy contrastada. Es utilizada por miles de periodistas. Analiza y convierte los documentos en *data* para su posterior utilización por otros usuarios. Es utilizada por profesionales de *The New York Times*, *Las Vegas Sun*, *Los Angeles Times*, la PBS, *The New Yorker* y el *Chicago Tribune*, entre centenares de medios, la mayor parte de ellos de EE. UU. y Gran Bretaña.

La aplicación busca archivos y textos, que ofrecen información exhaustiva sobre personas y hechos relevantes, mediante palabras clave que el periodista introduce en la página de búsqueda. Actúa a través de Thomson Reuters OpenCalais.

Fue creada en 2009 por Knight News Challenge, fruto de la labor de los periodistas Scott Klein, Eric Umansky y Aaron Pilhofer. En 2018 se fusionó con MuckRock, una organización sin ánimo de lucro que asiste a los usuarios estadounidenses en la búsqueda de información oficial que permite la *Freedom of Information Act*<sup>107</sup>.

La sede de DocumentCloud<sup>108</sup> está en Columbia (Missouri, EE. UU.). [documentcloud.org](https://documentcloud.org)

---

<sup>106</sup> Pearson, G. (25 mayo 2017). How is Transcribe by wreally different from dragon naturally speaking? [Mensaje en una red social]. Recuperado de <https://www.quora.com/How-is-Transcribe-by-Wreally-different-from-Dragon-Naturally-Speaking>

<sup>107</sup> La *Freedom of Information Act* es la ley de EE. UU. que permite conocer el contenido de documentos que han sido clasificados o protegidos por el Gobierno de Washington.

<sup>108</sup> Ferrill, T. (2018). Adobe Document Cloud Standard. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2490857,00.asp>.

## B.2. EL QUIOSC



Es una versión catalana de Kiosko y Más, pero se trata de una sección especializada de la biblioteca virtual de la Universitat Autònoma de Barcelona. En su base de datos aparecen textos de Factiva, My News, Press Reader y Thomson Reuters Westlaw.

La UAB creó El Quiosc en 2013. [bib.uab.cat/prensa](http://bib.uab.cat/prensa)

## B.3. GIT HUB



Es una herramienta muy utilizada por los desarrolladores. Permite la coordinación de equipos que necesitan trabajar con códigos.

GitHub<sup>109</sup> fue creada en 2007 por Tom Preston-Werner. [github.com](http://github.com)

## B.4. GOOGLE



Google<sup>110</sup> es la reina de las aplicaciones, de las herramientas... de internet. Focalizada como negocio exclusivo en la red y en productos *hardware* y *software*, Google tiene todos servicios que ayudan al periodista a desarrollar su labor de una manera muy eficaz.

Google Search, Googer Calendar, Google Drive, Google Translate, Google Maps, Google Photos, Google Charts, Google Scholar (académico), y su nube, Google Drive, son herramientas muy habituales en el trabajo del periodista. La cuenta de correo gratuita de Google, gmail, tenía, en abril de 2018, 1.400 millones de usuarios y se desarrollaba en 72 idiomas.

Google LLC fue fundada en 1998 por Larry Page y Sergey Brin mientras estudiaban en la Universidad de Stanford (California).

Gmail fue creado en 2001 por el programador Paul Buchheit.

Tanto en el terreno académico como en el periodístico, se recomienda revisar las publicaciones y comprobar la veracidad de su origen. [google.com](http://google.com)

---

<sup>109</sup> GitHub Training & Guides. (21 septiembre, 2011). *Code Review on GitHub*. [Archivo de vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=HWORPaJqm4g>

<sup>110</sup> Schmidt, E. y Rosenberg, J. (2015): *How Google works*. Nueva York: Grand Central Publishing. Hawkins, J. (22 marzo, 2018). 8 Types of negative reviews Google will remove [Artículo en web]. Recuperado de <https://searchengineland.com/8-types-negative-reviews-google-will-remove-294804>

## B.5. HASHTAGGER



Se trata de una herramienta integrada en Instagram que promueve mensajes de las redes sociales vía *hashtags*<sup>111</sup>. Hace posible que los lectores de una historia envíen fotos relacionadas con ella o con el evento que el periodista está cubriendo en ese momento, dándole al reportaje un realce gráfico muy interesante. [whatisfotobox.com/hashtagger](http://whatisfotobox.com/hashtagger)

## B.6. IFTTT



Se trata de una herramienta que permite enlazar las aplicaciones y los dispositivos de los usuarios. La finalidad de esta herramienta es combinar todo el entorno digital del usuario. La utilizan desde BMW hasta Twitter y *The New York Times*. IFTT<sup>112</sup> permite innumerables posibilidades de operatividad con una única conexión. El nombre *IFTTT* responde a las iniciales de la expresión inglesa *If this, then that* ('si esto, entonces eso'). Esta herramienta ayuda al periodista a mantener en permanente contacto todas sus aplicaciones y terminales.

IFTT<sup>113</sup> fue creada por Linden Tibbets en 2011. La compañía se encuentra en San Francisco (California) y pertenece a JofForm. [ifttt.com](http://ifttt.com)

---

<sup>111</sup> Un *hashtag* es una etiqueta que se añade a una información concreta publicada en una red social. Se escribe precedida de la almohadilla #.

<sup>112</sup> Ovadia, S. (2014). Automate the internet with "If This Then That" (IFTTT). *Behavioral & Social Sciences Librarian*, (33)4, pp. 208-211. DOI: 10.1080/01639269.2014.964593. Recuperado de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01639269.2014.964593?journalCode=wbss20>

<sup>113</sup> Duffy, J. y Moore, B. (2018) IFTT. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2399266,00.asp>

## B.7. KEYHOLE



Ayuda al usuario a tomar decisiones basándose en *data* muy fiable procedente de Twitter, Instagram, YouTube o Facebook. Provee al usuario de datos y análisis del comportamiento de las redes y le permite conectarse con los *influencers*<sup>114</sup> más destacados del área deseada. Entre sus usuarios están Google, Amazon y Uber.

Keyhole<sup>115</sup> fue creada en Canadá por Minaz Abdulla Saif Ajani en 2013. [keyhole.co](http://keyhole.co)

## B.8. KIOSKO Y MÁS



Es una página web que permite visualizar las portadas de los diarios más importantes del mundo. Permite también la compra de los diarios españoles y dirige al usuario a las webs de los diarios extranjeros que consulta.

Fue creada por Héctor Marcos en 2008. [kiosko.net](http://kiosko.net)

## B.9. MENTION



Es una herramienta que se utiliza para buscar noticias, *hashtags* e informaciones en las redes sociales, webs y blogs. También busca vídeos y lanza alertas.

Mention<sup>116</sup> se fundó en 2012 y sus sedes están en Nueva York y en París, donde arrancó su actividad. [mention.com](http://mention.com)

---

<sup>114</sup>Influencers son las personas que, actuando en las redes sociales, tienen la capacidad de influir en el comportamiento de otras personas.

<sup>115</sup>Miller, D. (30 mayo, 2017). *Four Twitter analytics tools you can't ignore*. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.agorapulse.com/blog/4-twitter-analytics-tools>

<sup>116</sup>Berh, A. (2016). Mention. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2491292,00.asp>

## B.10. NUMBEO



Esta web pasa por ser la base de datos más completa del mundo sobre *data* acerca de ciudades y países. Provee al periodista toda la información actual sobre condiciones de vida, precio de vivienda, salud pública, tráfico, índice de delincuencia o polución. Los usuarios están invitados a contribuir con nuevos datos. La utilizan la BBC, *Time*, *Forbes*, *The New York Times*, *Financial Times*, *The Economist*, *The Guardian*, *The Age of Melbourne*, *The Washington Post* y *USA Today*, entre otras publicaciones. Facilita datos al usuario que van desde el precio de la tarifa de telefonía móvil en Nueva Delhi, hasta el coste de un apartamento de una habitación en Phuket (Tailandia).

Numbeo<sup>117</sup> fue fundada en 2009 por Miaden Adamovic. Está entre las 10.000 webs más usadas del mundo. [numbeo.com](http://numbeo.com)

## B.11. REMEMBER THE MILK



Es un organizador de tareas idóneo para periodistas con una actividad muy variada. La herramienta brinda la posibilidad de tener abiertas listas de trabajos pendientes.

Remember the milk fue creado por Emily Boyd y Omar Kilani en Sidney (Australia) en 2004. [rememberdemilk.com](http://rememberdemilk.com)

## B.12. SLACK



Es un organizador de equipos, perfecto para crear redacciones. Coordina las conversaciones entre los miembros del equipo.

Slack<sup>118</sup> nació en 2013 de la mano de Stewart Butterfield. [slack.com](http://slack.com)

---

<sup>117</sup> Hindle, B. (10 noviembre, 2014). Numbeo and economic data. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.tutor2u.net/economics/blog/numbeo-and-economic-data>

<sup>118</sup> Liffreing, I. (14 diciembre, 2018). How Slack is reshaping the client-agency relationship. [Artículo en web]. Recuperado de <https://digiday.com/marketing/slack-reshaping-client-agency-relationship/>

### B.13. SLITE



Es un organizador de equipos. Es la primera herramienta creada para coordinar las notas que genera una redacción y facilita el trabajo de la misma. Una página central permite saber en qué está trabajando cada uno de los componentes del equipo. Las notas pueden contener vídeo y audio.

Slite fue creada por Christophe Pasquier en 2016. La sede está ubicada en París. [slite.com](http://slite.com)

### B.14. TEAMSUNC BOOKMARKS



La herramienta sirve para intercambiar *bookmarks*<sup>119</sup> y recursos *online*. También permite intercambiar herramientas. Funciona como una extensión del navegador y a través de la nube, por lo que la capacidad de almacenamiento y disponibilidad es muy alta.

TeamSync Bookmarks fue fundada en 2010 por Lucas Hanson. La compañía está ubicada en San José (California). [teamsyncbookmarks.com](http://teamsyncbookmarks.com)

### B.15. TRENDSMAP



El periodista que utiliza esta herramienta puede acceder a las tendencias que se registran en Twitter en cualquier lugar del mundo de forma instantánea. Ayuda a geolocalizar los temas, de modo que el profesional puede orientarse sobre las tendencias y lo que está ocurriendo en la zona en la que está trabajando como enviado especial.

Trendsmap<sup>120</sup> se presenta con una composición de mapas que facilita en gran medida el trabajo al usuario. Fue creada por Stateless Systems en 2009 por Bevan Clark y Guy King en Melbourne (Australia). [trendsmap.com](http://trendsmap.com)

---

<sup>119</sup> *Bookmark* es una web que figura entre las favoritas del usuario.

<sup>120</sup> Parr, B. (22 septiembre, 2009). Trendsmap: Twitter Trends + Google Maps = Awesome. 22 de septiembre de 2009. [Post en blog]. Recuperado de <https://mashable.com/2009/09/22trendsmap/?europe=true#4Yfn-o07b9Sql>



## B.16. YOUTUBE



YouTube es una web norteamericana que permite visualizar y compartir vídeos. Es una de las webs y aplicaciones más populares del mundo y una de las más utilizadas por los periodistas como fuente de información. En 2017 YouTube estaba bloqueada en China y Corea del Norte, y en Irán operaba sesgadamente. YouTube permite comentarios y algunos de sus memes<sup>121</sup> y *emojis*<sup>122</sup> han provocado debates sobre su uso.

Para Limor Shifman<sup>123</sup>, YouTube se ha convertido en “un emblema de la cultura de participación”.

YouTube<sup>124</sup> fue creada en febrero de 2005 por Chud Hurley, Steve Chen y Jawed Karim. Google compró el sitio en noviembre de 2006 por 1.065 millones de dólares. [youtube.com](https://www.youtube.com)

## B.17. WIKIPEDIA



Wikipedia es una enciclopedia *online* creada y editada por voluntarios de todo el mundo y controlada, dirigida y desarrollada por la Wikipedia Foundation. Es la quinta web más popular del mundo y puede leerse en 299 lenguas.

Pese a que existe permanente polémica sobre si su contenido es 100 % fiable, Wikipedia se ha convertido en una herramienta de uso común para los periodistas. No es recomendable, en cualquier caso, dar por buenos sus análisis y valoraciones, ya que pueden haber sido editados malévola o falsamente por terceros.

Es una herramienta perfecta para comprobar datos concretos. Wikipedia contiene más de 40 millones de artículos. Sufre actos vandálicos en forma de inclusión en sus páginas de comentarios humorísticos u obscenos.

---

<sup>121</sup> Los memes describen ideas, conceptos, situaciones o expresiones humorísticas en internet expresadas en soporte de vídeo, texto, audio, cómic o simbología. El término fue creado por el biólogo Richard Dawkins en su libro *The Selfish Gen* (1976).

<sup>122</sup> *Emoji* es un término japonés que se utiliza para designar los ideogramas que se utilizan para personalizar e ilustrar mensajes en las redes sociales y las webs.

<sup>123</sup> Shifman, L. (2012). *An anatomy of a YouTube meme*. Jerusalem, The Hebrew University of Jerusalem.

<sup>124</sup> Dean, M. W. y Lastufka, A. (2009): *An insider's guide to climbing the charts*. Sebastopol (California): O'Reilly Media.

La revista *Nature*<sup>125</sup> publicó un artículo en 2005 en el que se comparaban textos científicos publicados por Wikipedia y la *Enciclopedia Británica*. *Nature* concluyó que de las entradas promedio de temas relacionados con la ciencia, Wikipedia contenía alrededor de cuatro inexactitudes y la *Enciclopedia Británica*, alrededor de tres. Uno de los textos científicos que avalan la Wikipedia es el firmado por varios investigadores del MIT y de la Universidad de Pittsburg. El *paper* intentaba demostrar que la información disponible en Wikipedia puede ser usada como referencia para trabajos científicos. El objetivo del trabajo era saber si Wikipedia ayuda a los investigadores y el resultado fue muy positivo.

Neil C. Thompson, profesor de Innovación y Tecnología de la Sloan School<sup>126</sup> del MIT y su colega Douglas Hanley de la UofP, firmaron en septiembre de 2017 un comunicado de prensa en el que decían:

“Nuestra investigación muestra que los científicos están usando Wikipedia, están influyendo sobre la ciencia que están desarrollando. Wikipedia no es solo un registro de lo que está sucediendo en la ciencia, realmente está ayudando a darle forma”.

Wikipedia<sup>127</sup> fue creada por Jimmy Wales y Larry Sanger en enero de 2001. [en.wikipedia.org](https://en.wikipedia.org)

## B.18. WOLFRAM/ALPHA



Wolfram/Alpha permite acceder a un universo de datos que incluye las matemáticas, el arte, la química, la física, la salud. Es una herramienta en la que el periodista teclea una palabra o un nombre que es de su interés y le aparecen en pantalla todas las referencias a su búsqueda en multitud de campos. Es perfecta para la elaboración de despieces o apoyos de datos de interés. ¿Ejemplos? Si el periodista quiere escribir una cifra en números romanos, convertir una distancia en millas o en kilómetros, resolver incógnitas sobre física o química, etc., este es el lugar perfecto.

Esta herramienta es generada por Wolfram Alpha LLC. [wolframalpha.com](https://wolframalpha.com)

---

<sup>125</sup> *Nature* es una revista científica británica creada en 1869. Es la publicación científica más citada del mundo.

<sup>126</sup> La Sloan School of Management del Massachusetts Institute of Technology (MIT) ofrece a los licenciados másteres muy prestigiosos. Está en Cambridge (Massachusetts).

<sup>127</sup> Wikipedia. Wikipedia review [Artículo de Wikipedia]. Recuperado de [https://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia\\_Review](https://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia_Review).

## B.19. WE TRANSFER



Es uno de los más populares archivos digitales de la nube. Permite enviar por correo electrónico documentos pesados e imágenes de alta resolución. Su manejo es muy sencillo. Tiene 40 millones de usuarios en 195 países. El servicio permite enviar archivos de hasta 10 GB. La cuenta Plus puede enviar archivos de hasta 50 GB de espacio de almacenamiento. Funciona en ocho idiomas.

WeTransfer<sup>128</sup> fue creado por el holandés Bas Beerens en 2009. [wetransfer.com](https://wetransfer.com)

## C. Gráficos

### C.1. BUBBL.US



Es una aplicación que permite realizar esquemas o gráficos conceptuales de forma sencilla y atractiva mediante la conexión de nodos que contienen palabras claves o pequeños textos. Posteriormente estos gráficos pueden ser transportados a otro documento como si fueran una imagen.

Bubbl.us<sup>129</sup> fue creada en 2006 por Levon Amelyan. [bubbl.us](https://bubbl.us)

### C.2. CANVA



Canva es una herramienta de diseño gratuita que puede ayudar al periodista a explorar nuevos horizontes para hallar información que pueda ayudar al diseñador a crear mejores páginas. Interesante tutorial en [canva.com](https://canva.com).

Canva<sup>130</sup> fue creada en 2012 en Australia por Melanie Perkins. Opera desde Australia y California. [canva.com](https://canva.com)

---

<sup>128</sup> Tiwari, R. (30 abril, 2018). *WeTransfer review 2019*. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.cloudwards.net/wetransfer-review-file-transfer/>

<sup>129</sup> Lipschutz, R. P. (2007). Site of the week: bubbl.us. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2096691,00.asp>

<sup>130</sup> Lancet, Y. y Zukerman, E. (7 enero, 2014). *Canva review: Free tool bring much-needed simplicity to design process*. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.pcworld.com/article/2079100/canva-review-free-tool-brings-much-needed-simplicity-to-design-process.html>

### C.3. DATAWRAPPER

## Datawrapper

Datawrapper es una web que enriquece una historia con gráficos en segundos. Ideal para dibujar, diseñar y crear la página final. El periodista le proporciona a la web toda la información que tiene sobre cualquier tema y responde a las preguntas –posibilidades– que le ofrece la herramienta, y Datawrapper confecciona el gráfico a su medida.

Datawrapper<sup>131</sup>, que puede utilizarse gratuitamente, está desarrollada por Datawrapper GmbH. [datawrapper.de](http://datawrapper.de) herramienta básica. El conocimiento básico de esta herramienta es imprescindible para cualquier reportero, más allá de que vaya o no a utilizarla. [datawrapper.de](http://datawrapper.de) y [adobe.com](http://adobe.com)

### C.4. EASEL.LY

## easel.ly

Es una herramienta para crear infografías rápidamente. En julio de 2018 esta herramienta tenía 900.000 usuarios. La aplicación, de acceso gratuito, permite al usuario crear su propia cuenta para ir almacenando sus trabajos. Easel.ly permite contar historias combinando datos, textos y productos multimedia. La News Corporation de Rupert Murdoch o Whole Foods la utilizan en sus departamentos de grafismo.

La sede de Easel.ly<sup>132</sup> está en Seattle (Washington) y la herramienta fue creada por Vernon Southward en 2012. [easel.ly](http://easel.ly)

### C.5. INDESIGN



Es una aplicación *software* de Adobe Systems que permite crear todo tipo de imágenes para su utilización como posters, *flyers*, catálogos, periódicos, revistas, presentaciones, libros y *e-books*. Es una herramienta fundamental para entender el diseño y su aplicación al trabajo del redactor. Creado en 1999, sustituyó al popular Adobe PageMaker. Millones de profesionales del diseño de todo el mundo lo utilizan como una herramienta básica. El conocimiento básico de InDesign<sup>133</sup> es imprescindible para cualquier reportero, más allá de que vaya o no a utilizarlo. [adobe.com](http://adobe.com)

---

<sup>131</sup> Machlis, S. (21 noviembre, 2012). Create simple, free charts with Datawrapper. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.computerworld.com/article/2473575/business-intelligence/business-intelligence-create-simple-free-charts-with-datawrapper.html>.

<sup>132</sup> Wall, T. (10 septiembre, 2012). Easel.ly Infographic: Review. [Artículo en web]. Recuperado de <http://www.lc2.ca/item/61-easel.ly-infographic-review>.

<sup>133</sup> Nelson, J. J. (15 julio, 2013). InDesign CC review [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.digitalartsonline.co.uk/reviews/graphic-design/indesign-cc-review/>

## C.6. INFOGRAM



Infogram crea infografías, gráficos y mapas *online* en segundos, y puede utilizarse gratuitamente.

Infogram<sup>134</sup> fue creada en Letonia en 2012 y opera en San Francisco. [infogram.com](http://infogram.com)

## C.7. POLLDADDY



Esta web y aplicación crea encuestas y cuestionarios que pueden ser muy útiles a la hora de tratar problemas específicos. La herramienta puede servir al periodista para obtener respuestas a través del correo electrónico o las redes sociales.

PollDaddy pertenece a la desarrolladora de webs Automattic de San Francisco (California). [pollDaddy.com](http://pollDaddy.com)

## C.8. RACONTR



Se trata de una plataforma que permite crear narrativas muy sofisticadas con la mezcla de elementos digitales de todo tipo, sin necesidad de conocimientos de programación. Ha sido diseñada por diseñadores para diseñadores. El reportero, sin necesidad de conocer en profundidad el desarrollo de html, puede usar esta herramienta, con la que puede crear desde pequeñas interacciones visuales hasta páginas y trabajos muy complejos. Los elementos visuales pueden arrastrarse en Racontr hasta la página sin dificultad, convirtiéndolos en producciones animadas. Empresas como Coca-Cola, WWF o Carrefour utilizan Racontr para elaborar sus sofisticadas historias de *brand journalism*.

El CEO de Racontr es Grégoire Sierra. [racontr.com](http://racontr.com).

---

<sup>134</sup> Stewart, C. (29 mayo, 2019). Infographic tools - 19 incredible options. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.creativebloq.com/infographic/tools-2131971>

### C.9. STELLER



Steller es una forma fácil de contar historias con una mezcla de fotos, vídeos y textos. Es perfecta para ilustrar blogs personales de periodistas.

Steller<sup>135</sup> está desarrollada por Mombo Labs LLC. [steller.com](http://steller.com)

### C.10. STORYBOARDTHAT



Es una herramienta para generar *storyboards* (viñetas). El usuario introduce una serie de plantillas y confecciona las imágenes. Es divertida y en algún momento puede servir para recrear con imágenes momentos informativos de interés. En 2015 se habían creado un millón de historias utilizando esta aplicación.

StoryboardThat<sup>136</sup> nació en 2012 de la mano de Aaron Sherman. Está ubicada en Boston (Massachusetts). [storyboardthat.com](http://storyboardthat.com)

### C.11. STORYMAPJS



StoryMapJS es una herramienta gratuita que ayuda al periodista a localizar en un mapa sus relatos e historias. Muy utilizada por los grandes diarios norteamericanos como herramienta interactiva en sus historias *online*.

StoryMapJS<sup>137</sup> es una tecnología desarrollada por el Knight Lab de la Northwestern University de EE UU. [storymapsknightlab.com](http://storymapsknightlab.com)

### C.12. TIMELINE JS

---

<sup>135</sup> utcher, S. (8 enero, 2018). Writing a Steller Review: The Pros and Cons. [Artículo en web]. Recuperado de <https://medium.com/@ste8ph/writing-a-steller-review-the-pros-and-cons-cbbd7077a41c>

<sup>136</sup> Rushton, S. (12 agosto, 2016). Review: StoryboardThat. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.brightcarbon.com/blog/review-storyboard-that/>

<sup>137</sup> Heppler, J. (2016). StorymapJS. [Artículo en web]. Recuperado de <https://jasonheppler.org/courses/csu-workshop/storymap.html>

## Timeline <sup>JS</sup>

TimelineJS es una herramienta abierta a los diseñadores que les permite trazar líneas del tiempo como complemento de una historia. Ayuda al periodista a enfocar su texto con arreglo a una sucesión de hechos a lo largo de la historia o el período de tiempo específico de su texto.

Timeline JS<sup>138</sup> es una tecnología desarrollada por el Knight Lab de la Northwestern University de EE.UU. [timeline.knightlab.com](http://timeline.knightlab.com).

### C.13. TRIPLINE



Sirve al periodista para comunicar sus historias situándolas en un mapa. La herramienta ayuda a localizar la ubicación exacta del reportero o la historia a la que se está refiriendo en sus reportajes. Es una ventana al mundo y una gran ayuda para la confección de mapas.

El fundador de Tripline<sup>139</sup> es Byron Dumbrill. La compañía está radicada en Los Ángeles (California). [Tripline.net](http://Tripline.net)

### C.14. WORDLE



Es la mejor herramienta para crear nubes de palabras, gráficos que ayudan a identificar las palabras más usadas en un discurso o en un texto. Wordle es muy útil para que el periodista conozca de inmediato el foco de ese discurso o ese texto. Ya no suelen publicarse muchas nubes de palabras, pero Wordle sigue siendo un referente que ayuda al periodista a focalizar su historia y, además, suele agradar a los lectores.

El creador de Wordle<sup>140</sup> fue Jonatan Feinberg de IBM Research. [wordle.net](http://wordle.net)

---

<sup>138</sup> Knight Lab Projects. Products. Timeline JS. [Artículo en web]. Recuperado de <https://projects.knightlab.com/projects/timelinejs>

<sup>139</sup> Rao, L. (7 agosto, 2007). Draw Your Itinerary on a Tripline map. [Artículo en web]. Recuperado de <https://techcrunch.com/2010/08/06/draw-your-itinerary-on-a-tripline-map/?guccounter=1>

<sup>140</sup> Granata, K. (2014). Site Review: Wordle. [Artículo en web]. Recuperado de [https://www.educationworld.com/a\\_curr/site-review/wordle-word-clouds.shtml](https://www.educationworld.com/a_curr/site-review/wordle-word-clouds.shtml)

## D. Información y escritura

### D.1. ATAVIST



Véase E.1. Creatavist.

### D.2. BANJO



Banjo es una aplicación para móvil que permite acceder a un servicio continuo de *breaking news*, que a su vez pueden ser traducidas al idioma del usuario. Es la aplicación para saber qué pasa, dónde pasa y cómo está pasando.

Banjo fue fundado por Damien Patton en 2011 y ha recibido numerosos premios. [banjo](http://banjo.com)

### D.3. CIRCA



Es un portal de noticias que despieza los artículos y permite separar los elementos de una noticia de manera que no vuelve a repetirla si ya ha sido leída.

Circa<sup>141</sup> fue creado en 2012 por Matt Galligan, Ben Huu y Arsenio Santos. Sinclair Broadcast Group la relanzó en 2016. [circa.com](http://circa.com)

### D.4. EVERNOTE



Esta es una aplicación que ayuda al periodista a organizar su agenda personal. Es compatible con todos los sistemas operativos y permite crear notas con textos, fotos, audios, vídeos, gráficos y mapas enlaces. Evernote<sup>142</sup> fue desarrollada por Evernote Corporation en 2008. Su creador fue Stepan Pachikow. [evernote.com](http://evernote.com)

---

<sup>141</sup> Smith, K. (16 octubre, 2012). Circa is trying to fundamentally change how we read the news. [Artículo en web]. Recuperado de <http://www.businessinsider.com/circa-news-app-review-2012-10?IR=T>

<sup>142</sup> Duffy, J. (2018). Evernote. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/arti-cle2/0,2817,2383054,00.asp>.



## D.5. FLIGHTAWARE



Es un buscador de vuelos que puede utilizarse en la web y en el teléfono móvil. Es gratuito e indica a qué hora ha salido un avión y a qué hora tiene prevista su llegada al aeropuerto de destino. Constituye una aplicación muy útil para los reporteros. Muestra incluso el trayecto del avión.

FlightAware fue creado por Daniel Baker en 2004. Su sede se halla en Houston (Texas). [flightaware.com](http://flightaware.com)

## D.6. HELP SCOUT



Help Scout es un servicio que ayuda al reportero a tener su lista de contactos perfectamente ordenada, a cruzar y mantener conversaciones y a trabajar en grupo. Es una herramienta perfecta para una redacción: todos estarían al corriente de lo que hacen los demás y podrían ayudar o pedir ayuda en cualquier momento durante las labores de reporterismo.

Help Scout fue creada en 2011. La compañía tiene su sede en Boston (Massachusetts). [help.scout.net](http://help.scout.net)

## D.7. HIPCHAT



Se trata una web que desarrolla un sistema que permite mantener conversaciones en vídeo. Muy útil para conectar a las redacciones con sus redactores enviados especiales y corresponsales.

HipChat<sup>143</sup> está desarrollado por Atlassian, una compañía de Sidney (Australia). [hipchat.com](http://hipchat.com)

---

<sup>143</sup>Duffy, J. (2018). Atlassian HipChat. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2486949,00.asp>.

## D.8. IDONETHIS



IDoneThis<sup>144</sup> es una herramienta sencilla que permite saber que están haciendo todos los miembros de un equipo.

Se creó en una incubadora de *start-ups*<sup>145</sup> y fue fundada por Walter Chen y Rodrigo Guzman en 2011. [idonethis.com](http://idonethis.com)

## D.9. INFLUENCE EXPLORER API



Es una herramienta utilizada en EE. UU. por periodistas económicos o adscritos a las secciones de política. Les ayuda a conocer en cada momento las contribuciones benéficas de las grandes compañías. Es una herramienta muy especial y útil para los grupos de presión y un fondo inagotable de información para los reporteros.

Influence Explorer API es una herramienta desarrollada por la Sunlight Foundation, una organización sin ánimo de lucro que lucha por la transparencia de la administración norteamericana. [sunlightlabs.github.io](http://sunlightlabs.github.io)

## D.10. ISAIDWHAT?!



Es una grabadora para el móvil con muchas posibilidades. Es de pago. Conecta con Twitter, Facebook, las cuentas de correo electrónico... Perfecta para las entrevistas y también para las charlas y las conferencias. [apple.com](http://apple.com)

---

<sup>144</sup> Guay, M. (7 octubre, 2016). I done this review. [Artículo en web]. Recuperado de <https://zapier.com/apps/i-done-this>

<sup>145</sup> Una *start-up* es una nueva empresa considerada emergente, es la puesta en marcha de una compañía a partir de una idea, por simple que esta sea.

#### D.11. LANGUAGE TOOL



Este corrector gramatical gratuito es de gran utilidad. Permite la corrección en 28 idiomas. El periodista puede enviar el texto que desea revisar y la aplicación le informa de los errores.

Languague Tool<sup>146</sup> fue creada por Daniel Naber y Marcin Milkowski en 2005. Su sede está en Potsdam (Alemania). [languagetool.org.es](http://languagetool.org.es)

#### D.12. NEWSLOOKUP



Esta aplicación rastrea webs informativas agrupándolas regionalmente y categorizándolas, y ofrece al periodista la posibilidad de cotejar titulares e informaciones de todo tipo. Es un proveedor de información muy útil e instantáneo.

Fue creado en 2000 por Michael Kynast, de Kunast Technologies. Su archivo contenía en 2018 cerca de 30 millones de documentos. [newslookup.com](http://newslookup.com)

#### D.13. NEWS NOW



Esta aplicación permite al periodista reunir los enlaces y los titulares de las noticias que más le interesan y recibirlas en el tiempo real en que se publican en la web. Clasifica las noticias ofreciendo una clara visión al reportero, que puede confeccionar su propia *cartelera* de noticias.

NewsNow<sup>147</sup> nació en el Reino Unido en 1998. Fue creada Stuart Bartlett y hoy conecta miles de páginas de información. NewsNow recibe 120 millones de visitas al mes. [newsnow.co.uk](http://newsnow.co.uk)

---

<sup>146</sup> Williams, M. (14 mayo, 2017). Languague Tool 3.7. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.techadvisor.co.uk/download/internet-tools/languagetool-37-3331330/>

<sup>147</sup> Charlton, G. (11 diciembre, 2008). Mobile site review Newsnow.co.uk. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.econsultancy.com/blog/3053-mobile-site-review-newsnow-co-uk>

#### D.14. OMNIFOCUS



Esta herramienta permite el almacenamiento de ideas en múltiples plataformas. El periodista puede escribir un texto mientras incluye notas de voz o imágenes. Se puede utilizar con Siri<sup>148</sup>.

Omnifocus fue creada por The Omni Group en 2007. Su principal ejecutivo es Terry Stearns. [omnigroup.com](http://omnigroup.com)

#### D.15. O TRANSCRIBE



Se trata de una herramienta que transcribe un audio o un vídeo en la misma pantalla. Actúa en más de seis idiomas. Todo el material queda almacenado en el ordenador. El periodista puede incluso editar, mejorar y corregir el texto que se transcribe. Es una de las herramientas más útiles y sencillas que existen para un periodista. Puede transcribir una larga entrevista en minutos, evitando largas tareas de transcripción que ocupaban al periodista durante horas.

O Transcribe cuenta con un control de velocidad y marcas de tiempo para una mejor comprensión del texto. Fue creada por el periodista Elliot Bentley, director adjunto de gráficos en *The Wall Street Journal*. [otranscribe.com](http://otranscribe.com)

#### D.16. CC SEARCH



Se trata de un buscador de contenidos con licencia Creative Commons (CC)<sup>149</sup> que permite al periodista encontrar referencias musicales, fotografías, vídeos, documentos, textos, gráficos, que pueden ser utilizados sin necesidad de autorizaciones especiales.

Los CC comenzaron a funcionar en 2001 y CC search ayuda a buscar en internet todo el contenido que contenga la versión CC. [search.creativecommons.org](http://search.creativecommons.org)

---

<sup>148</sup> Siri es un asistente virtual de Apple que se activa mediante mensajes de voz. Esta herramienta de Inteligencia Artificial se desarrolló en 2016.

<sup>149</sup> Creative Commons (CC), en español 'Comunes Creativos', es una organización sin ánimo de lucro dedicada a promover gratuitamente el intercambio de cultura y el acceso a materiales culturales en internet. Su fundador es Lawrence Lessig.

#### D.17. STORYFORM



Storyform<sup>150</sup> convierte textos, los textos de un blog, vídeos o fotos en una perfecta combinación digital. Permite crear atractivas herramientas de lectura con todos los contenidos y en cualquier formato con una alta calidad de imagen y tipografía.

Operada por Throughline. [storyform.co](http://storyform.co)

#### D.18. TEXTEXPANDER



TextExpander permite al periodista introducir o insertar en su texto principal fragmentos de otros textos u otros contenidos mediante abreviaturas. Lo utilizan Dropbox y Tumblr. Textexpander<sup>151</sup> es un producto de Smile. [textexpander.com](http://textexpander.com)

#### D.19. WEBSKED



WebSked<sup>152</sup> una herramienta de planificación para la redacción que proporciona una visión completa de todo el contenido que produce el diario. Crea tareas, busca historias por palabra clave y sigue historias a través del flujo de trabajo de publicación. Es una herramienta perfecta para los editores que buscan las mejores historias en las redes sociales. La herramienta permite que los reporteros estén en permanente contacto con los editores y que estos les suministren informaciones adicionales a sus historias.

WebSked es una herramienta de Arc Publishing, una empresa de *The Washington Post*. [arcpublishing.com](http://arcpublishing.com)

---

<sup>150</sup> Anderson, D. StoryForm. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.common sense media.org/app-reviews/storyform>

<sup>151</sup> Chambers, B. (11 julio, 2017). Apps we love. TextExpander. [Artículo en web]. Recuperado de <https://thesweetsetup.com/apps/apps-we-love-textexpander/>

<sup>152</sup> McCracken, H. (17 noviembre, 2017). The Washington Post is a software Company now. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.fastcompany.com/40495770/the-washington-post-is-a-software-company-now>

## D.20. WORDPRESS



Es un sistema gratuito de gestión de contenidos que permite la creación de páginas web por parte de administradores, editores y usuarios. WordPress es uno de los sistemas de este tipo más conocidos y permite crear y mantener un blog u otro tipo de web.

Fue creado en mayo de 2003 por Matt Mullenweg y Mike Little. En 2018 usaban Wordpress el 29,4 % del *top 10 million webs* del mundo. Un total de 60 millones de webs están basadas en WordPress. [wordpress.org](http://wordpress.org)

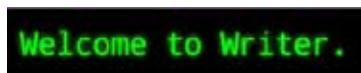
## D.21. WRITE MONKEY



Esta aplicación puede colocar los textos en una sencilla interfaz<sup>153</sup> del usuario, lo que le permite utilizar diferentes niveles de información al mismo tiempo. Está pensado solo para texto y ayuda al reportero a escribir mejor y más claro. Es la plataforma perfecta para escribir un borrador. Puede transportarse en un USB.

WriteMonkey<sup>154</sup> fue creado por Iztok Strzinar y desarrollado por Pomaranča en 2007. [writemonkey.com](http://writemonkey.com)

## D.22. WRITER-THE INTERNET TYPEWRITER



Ayuda a escribir las historias en un entorno de tranquilidad que intenta potenciar la rapidez y evitar las distracciones. Emite el sonido de las viejas máquinas de escribir manuales o eléctricas para crear un ambiente de escritura que aísla al usuario en su propia historia. Ofrece todo tipo de ayudas al periodista o escritor, como el número de palabras que lleva escritas o si continúa escribiendo sobre el tema elegido en el tiempo necesario que el usuario ha marcado.

Write-The Internet Writer<sup>155</sup> fue creada en 2010 por BigHugeLabs y es una herramienta gratuita. [writer.bighugelabs.com](http://writer.bighugelabs.com)

---

<sup>153</sup> Una interfaz es una conexión que permite utilizar simultáneamente diferentes niveles de información y dispositivos.

<sup>154</sup> Zukerman, E. (30 noviembre, 2011). WriteMonkey Removes Distractions so you can just write. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.pcworld.com/article/245232/writemonkey.html>

<sup>155</sup> Schifreen, R. (16 noviembre, 2016). Try the Internet typewriter. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.techsupportalert.com/content/try-internet-typewriter.htm>

## E. Imagen y fotografía

### E.1. CREATAVIST



Esta potente herramienta ayuda a los periodistas a crear fantásticas historias, libros o revistas. Combina imágenes, vídeo, audio y texto en todas las plataformas. Es gratuita y de pago (*standard*). Se trata de una herramienta muy intuitiva que permite escribir al tiempo que añadir mapas, gráficos, galerías de fotos, imágenes, crear publicaciones digitales. Entre sus usuarios más conocidos están Dow Jones, el editor de *The Wall Street Journal* o *The Weather Channel*, así como usuarios expertos en la creación de *ebooks*.

Creatavist<sup>156</sup> es una empresa de Atavist, localizada en Brooklyn (Nueva York) y fundada en 2011 por Jefferson Rabb, Evan Ratliff y Nicholas Thompson. Tiene una publicación muy interesante denominada *The Atavist Magazine*. [atavist.com](http://atavist.com) y [creatavist.com](http://creatavist.com)

### E.2. JUXTAPOSEJS



JuxtaposeJS sirve para comparar el antes y el después de una imagen. Imaginemos un paraje natural de 2005 convertido ahora en un complejo industrial, o después de un desastre natural, o una calle de Londres a principios de siglo con una imagen recién hecha del mismo entorno. Los lectores agradecen el uso de esta herramienta.

JuxtaposeJS<sup>157</sup> se creó en el Knight Lab de la Northwestern University de EE. UU. [juxtapose.knightlab.com](http://juxtapose.knightlab.com)

### E.3. MOVIE MAKER



Es un software de edición de vídeo que forma parte de Windows Essentials. Se introdujo en el año 2000 y fue desarrollado por Microsoft.

Desde 2014 no se desarrollan nuevas versiones de Movie Maker<sup>158</sup>. [Windows-movie-maker.org](http://Windows-movie-maker.org)

---

<sup>156</sup> Chadwick, D. (17 enero, 2018). Atavist Review. [Artículo en web]. Recuperado de <http://www.toptenreviews.com/software/multimedia/best-ebooks-creators/creatavist-review/>

<sup>157</sup> Duner, A. (24 septiembre 2014). Introducing JuxtaposeJS, an easy way to compare two frames. [Artículo en web]. Recuperado de <https://knightlab.northwestern.edu/2014/09/24/introducing-juxtaposejs-an-easy-way-to-compare-two-frames/>

<sup>158</sup> Muchmore, M. (2013). Windows Movie Maker. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2426902,00.asp>

#### E.4. PHOTOSHOP



Es un editor gráfico muy popular que permite retocar las fotografías. Su uso excesivo, hasta el punto de desvirtuar la imagen, no está permitido a partir de ciertos niveles de exigencia periodística. Con Photoshop se puede colorear, añadir efectos visuales y cambiar el contraste de la imagen. Casi todas las fotos que se publican en ediciones impresas y digitales han sido tratadas con Photoshop.

Photoshop<sup>159</sup> es un *software* diseñado en 1988 por Thomas y John Knoll. Fue fabricado por Adobe. [Adobe.com/photshop](https://www.adobe.com/photshop)

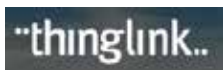
#### E.5. PIKTOCHART



Esta herramienta permite al periodista o al diseñador crear infografías con un alto índice de información y transformar aburridos textos en páginas llenas de vida y alegría visual. Actúa en cualquier dispositivo. Es gratuita.

Piktochart<sup>160</sup> fue creada en Malasia por Goh Ai Ching y Andrea Zaggia, de Yet Another Studio en 2011. En 2018 la utilizaban 11 millones de usuarios. [piktochart.com](https://www.piktochart.com)

#### E.6. THINGKLINK



ThingLink crea imágenes interactivas, vídeos y contenidos gráficos de 360 grados en cuestión de minutos. Puede enriquecer notablemente un reportaje.

ThingLink<sup>161</sup> fue creada en 2010 por los finlandeses Ulla Engeström y Janne Jalkanen. La compañía opera desde la propia Finlandia y EE. UU. [thinglink.com](https://www.thinglink.com)

---

<sup>159</sup> Mottershead, B. (9 enero 2018). Photoshop CC 2018 Review. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.creativebloq.com/reviews/photoshop-cc>

Lundquist, S. (18 julio, 2016). Photoshop vs. Illustrator vs. InDesign. [Artículo en web]. Recuperado de <https://99designs.es/blog/tips/photoshop-vs-illustrator-vs-indesign/>

<sup>160</sup> Jensen, K. (19 marzo, 2015). Online creation tools Picktochart and Canva. [Artículo en web]. Recuperado de <http://www.teenlibrariantoolbox.com/2015/03/tech-review-online-creation-tools-piktochart-and-canva/>

<sup>161</sup> Metrano, A. (8 octubre, 2014). *Thinglink Review*. Tutorial. [Archivo de vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=wINcyXRqQAc>.



## E.7. TINEYE



Es el primer motor de búsqueda de imágenes en la web que utiliza tecnología de identificación de imágenes en lugar de palabras clave, metadatos o marcas de agua.

TinEye<sup>162</sup> es una compañía de la firma canadiense Idée, Inc. fundada por Leila Boujnane y Paul Bloore. En 2018 TinEye tenía almacenadas 26.600 millones de imágenes. [tineye.com](http://tineye.com)

## F. Redes sociales

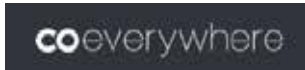
### F.1. BUFFER



Buffer es una plataforma utilizada por grandes compañías, agencias y usuarios particulares para unificar criterios de presentación y uso a la hora de manejar diferentes productos obtenidos en las redes sociales.

Buffer<sup>163</sup> fue creada en el Reino Unido por Joel Gascoigne. [buffer.com](http://buffer.com)

### F.2. CO EVERYWHERE



Esta herramienta ayuda a las compañías a conocer a fondo a los usuarios, quiénes son y qué les motiva a participar en las redes. Informa sobre el lugar donde se originan los mensajes y acerca del perfil de los usuarios según sus gustos y movimientos en la red.

Está desarrollada por CO Everywhere<sup>164</sup>. [coeverywhere.com](http://coeverywhere.com)

---

<sup>162</sup> Wyrosdic, K. (18 abril, 2016). The big three: Reverse Image search tools compared. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.greenlanemarketing.com/blog/reverse-image-search-tools-compared/>.

<sup>163</sup> Moreau, E. (3 abril, 2018). Why you should use the Buffer app to schedule your social media post. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.lifewire.com/buffer-social-media-scheduling-3486540>

<sup>164</sup> Lardinois, F. (27 agosto 2013). CO Everywhere wants to fill the hyper-local news gap with its mobile app. [Artículo en web]. Recuperado de <https://techcrunch.com/2013/08/27/co-everywhere-wants-to-fill-the-hyper-local-news-gap-with-its-new-mobile-app/>

### F.3. COVERITLIVE



CoveritLive es una plataforma que permite seguir eventos en directo en televisión al tiempo que una segunda pantalla informa al usuario de todo lo que está ocurriendo en la red en relación con esa retransmisión. Es como una segunda pantalla que enriquece la emisión con todo tipo de datos y *feedback*<sup>165</sup> de otros usuarios que están viendo el mismo programa en ese instante y lanzan comentarios en las redes sociales.

Coveritlive<sup>166</sup> fue creada en 2007. [coveritlive.com](http://coveritlive.com)

### F.4. FACEBOOK



Facebook es la red social por excelencia. Permite disponer de toda la información relativa a las personas que tiene agregadas a su lista, así como compartir con ellas todo tipo de información, vídeo, foto o audio. Puede servir de fuente de información directa durante acontecimientos de relevancia.

Facebook fue creado en 2004 por Mark Zuckerberg junto a Eduardo Saverin, Andrew McCollum, Dustin Moskovitz y Chris Hughes mientras estudiaban en Harvard.

Facebook es el centro de miles de estudios y libros especializados que analizan su impacto social, cultural y económico en el planeta. En junio de 2017 lo utilizaban 2.000 millones de usuarios. Cotiza en el NSDAQ<sup>167</sup>. Su servicio está bloqueado en China, Corea del Norte, Irán y Siria. Es la cuarta compañía del mundo y forma parte del denominado GAFAM, junto a Google (G), Apple (A), Amazon (A) y Microsoft (M). Facebook es propietario, entre otras relevantes compañías, de WhatsApp e Instagram.

Véase la información sobre el escándalo de Facebook y Cambridge Analytica en la página 95.

Facebook<sup>168</sup> se ubica en Menlo Park (California). [facebook.com](http://facebook.com)

---

<sup>165</sup> *Feedback* es la capacidad del emisor de recoger respuestas de los mensajes o estímulos de los receptores.

<sup>166</sup> Jermyn, D. (14 julio, 2009). A new way to cover the news. *The Globe and Mail*. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/small-business/sb-managing/a-new-way-to-cover-the-news/article4301321/>.

<sup>167</sup> NASDAQ (National Association of Securities Dealers Automated Quotations) es el segundo mercado de valores más importante de EE. UU., por detrás del New York Stock Exchange (NYSE).

<sup>168</sup> Skemp, K. (2018). *Facebook*. Salem (Massachusetts): Salem Press Encyclopedia.  
Kirkpatrick, D. (2000). *El efecto Facebook. la verdadera historia de la empresa que está conectando el mundo*. Barcelona: Gestión 2000.  
López, G. y Ciuffoli, C. (2012). *Facebook es el mensaje: oralidad, escritura y después*. Buenos Aires: La Crujía.

## F.5. FOLLOWERWONK



Followerwonk ayuda a analizar lo que ocurre en la red social Twitter y a entender el comportamiento de los usuarios. ¿Quiénes son? ¿Dónde están? Permite conocer a los *influencers* y conectar con ellos, y saber quiénes son los seguidores de una cuenta, dónde viven, cuándo deciden colgar sus tuits. Su presentación es muy sencilla y fácil de utilizar.

Followerwonk<sup>169</sup> fue creada en 2009 y adquirida por SEOMoz en 2012. Está ubicada en Seattle (Washington). [followerwonk.com](http://followerwonk.com)

## F.6. HASHTAGIFY



Ayuda al usuario a crear *hashtags* que le pueden ayudar a potenciar sus textos en las redes sociales, especialmente en Twitter e Instagram. Permite a los periodistas conocer las tendencias de un sector o de una información o un acontecimiento.

El proveedor de Hashtagify<sup>170</sup> está en Londres (Gran Bretaña). [hashtagify.me](http://hashtagify.me)

## F.7. INSTAGRAM



Instagram una aplicación muy popular que permite compartir fotografías y vídeos. Es propiedad de Facebook. Puede ofrecer al periodista gran cantidad de información sobre personas y sus actividades, y sobre las tendencias globales en ámbitos tan dispares como la moda, la gastronomía, la literatura o cualquier arte.

Instagram<sup>171</sup> opera desde 2010. Creado por Kevin Systrom y Mike Krieger, fue adquirido por Facebook por 1.000 millones de dólares. [instagram.com](http://instagram.com)

---

<sup>169</sup> McGuire, H.: Followewonk: A Twitter Analytics Tool. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.iprospect.com/en/ie/our-blog/followerwonk/>

<sup>170</sup> <https://www.tooltyp.com/hashtagify-descubre-las-principales-tendencias>

<sup>171</sup> Wiener Grotta, S. (24 mayo. 2017). Instagram: Best photo sharing app. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.tomsguide.com/us/instagram-app,review-2943.html>

## F.8. KLOUT



Es un medidor de influencia según las redes que un usuario utiliza. Puntúa del 1 al 100. Ha puntuado a 620 millones de usuarios. 200.000 empresas utilizan esta herramienta. Para los periodistas puede servir como medidor de influencia de personajes relacionados con sus historias.

Klout es propiedad de Lithium Technologies. La compañía está localizada en San Francisco, California. [klout.com](http://klout.com)

## F.9. LINKEDIN



LinkedIn<sup>172</sup>, otra de las grandes redes sociales, es una plataforma orientada al mundo financiero y de negocios. Funciona a modo de red de empleo que se utiliza globalmente como una red social de intercambio de experiencia, información y contactos.

Se fundó en 2002 y se puso en funcionamiento en 2003. Pertenece a Microsoft, otra de las empresas del GAFAM. Tiene 530 millones de usuarios. La sede central de LinkedIn está en Sunnyvale (California). [linkedin.com](http://linkedin.com)

## F.10. MATTERMAP



Es una aplicación holandesa que permite crear gráficos para organizar historias y todo tipo de proyectos. Recientemente ha iniciado una versión en castellano. El usuario puede, a partir de un núcleo central, ir apoyando una idea con numerosas etiquetas que en su conjunto configuran el camino a seguir o la visualización completa de una historia o un reportaje por complejo que sea.

MatterMap<sup>173</sup> fue creado en 2012 por Esther van Rijswijk y Petra ter Doest. La sede está en Ámsterdam (Holanda). [mattermap.nl](http://mattermap.nl)

---

<sup>172</sup> Duffy, J.(2015). LinkedIn. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2120736,00.asp>.

<sup>173</sup> Alonso G., J. L. (18 junio, 2014). Reúne, Organiza y Distribuye información a través de Mattermap. [Artículo en web]. Recuperado de [https://medium.com/@JL\\_Alonso/reune-organiza-y-distribuye-informacion-a-traves-de-mattermap-29849e8745c6](https://medium.com/@JL_Alonso/reune-organiza-y-distribuye-informacion-a-traves-de-mattermap-29849e8745c6)

## F.11. MEDIUM

# Medium

Esta herramienta ayuda a los periodistas a apoyar sus historias con imágenes y perspectivas sorprendentes. Actúa en los campos de la tecnología, la cultura, la política, los negocios y la vida en general. Es una plataforma que ayuda a los redactores a mejorar sus contenidos, a darles ideas originales, y a profundizar y compartir sus historias. Está considerada un perfecto ejemplo del denominado *social journalism*<sup>174</sup>. Su idioma es el inglés, pero algunas de sus páginas y ofertas pueden encontrarse en castellano y en francés.

Medium<sup>175</sup> pertenece a Medium Corporation. Fue creada por Ev Williams (uno de los fundadores de Twitter), en 2012. [medium.com](https://medium.com)

## F.12. OLARK



Olark es una herramienta que permite mantener conversaciones—chats—en directo. Constituye un buen sistema para mantener conversaciones y entrevistar a personas de interés.

Olark<sup>176</sup> se fundó en 2009 y pertenece a la compañía Habla Inc. Tiene sus sedes en Ann Arbor (Michigan) y San Francisco (California). [olark.com](https://olark.com)

## F.13. PEARLTREES



Es un organizador de material digital que sirve al usuario para ordenar sus materiales.

Pearltrees<sup>177</sup> fue fundada en 2009 por el francés Patrice Lamothe. [pearltrees.com.fr](https://pearltrees.com/fr)

---

<sup>174</sup> El denominado *social journalism* ('periodismo social') es un modelo de comunicación que consiste en mezclar las técnicas del periodismo profesional con las de las redes sociales.

<sup>175</sup> Themeisle.com (26 abril, 2018). WordPress vs Ghost vs Medium – Which is best for blogging? [Artículo en web]. Recuperado de <https://themeisle.com/blog/wordpress-vs-ghost-vs-medium/>

<sup>176</sup> ChatToolTester (26 febrero, 2019). Olark review - Pros and Cons of his Live Chat Solution. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.chattooltester.com/reviews/olark-review/>

<sup>177</sup> Frey, C. (2 diciembre, 2009). Pearltrees helps you to organize the web – visually. [Artículo en línea]. Recuperado de <https://mindmappingsoftwareblog.com/pearltrees-review/>

#### F.14. PINTEREST



Pinterest permite todo un mundo de posibilidades. Es una plataforma que permite compartir imágenes y crear listas personales que se muestran en los dispositivos como si fueran un tablero colgado en una pared con los temas de interés para el usuario, especialmente representados por fotografías. Según sus creadores, Ben Silbermann, Paul Sciarra y Evan Shasp, “Pinterest conecta el mundo a través de las cosas que las personas consideran interesantes”. Es una herramienta perfecta para que los periodistas conozcan de primera mano los gustos de personas relevantes y las tendencias en diferentes ámbitos.

Pinterest<sup>178</sup> opera gracias a Cold Brew Labs, cuya sede central se halla en San Francisco. [pinterest.com](http://pinterest.com)

#### F.15. PLANABLE



Es una plataforma que permite al usuario visualizar contenidos de las redes sociales de forma muy sencilla. Ayuda a enlazar el trabajo con el de otros compañeros de redacción para compartir información y elaborar planes de trabajo en común o coordinados.

Planable<sup>179</sup> está en Londres y sus fundadores son Gary Charles Pick, Xenia Muntean y Vlad Calus. [planable.oi](http://planable.oi)

#### F.16. TWEETREACH



Es otra herramienta que permite analizar la actividad de Twitter, sus *hashtags*, sus palabras clave o sus cuentas. Su funcionamiento es fácil. El periodista usuario entra una palabra, un *hashtag* o una URL o el nombre de una cuenta y el programa le genera un informe sobre la actividad reciente relativa a esa búsqueda en Twitter.

TweetReach<sup>180</sup> es una herramienta creada por Union Metrics y fundada en 2011 por Hayes Davis y Jenn Deering Davis. Su sede se encuentra en San Francisco (California). [tweetreach.com](http://tweetreach.com)

---

<sup>178</sup> Duffi, J. (2010). Pinterest. *PC Magazine*. Recuperado de <https://www.pcmag.com/article2/0,2817,2398653,00.asp>.

<sup>179</sup> Appsumo.com. Planable. Recuperado de <https://appsumo.com/planable/>

<sup>180</sup> Herrera, S. (6 agosto, 2010). Tweetreach. Descubre lo lejos que has llegado en Twitter. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.whatsnew.com/2010/08/06/tweetreach-descubre-lo-lejos-que-ha-llegado-al-go-en-twitter/>



El mensaje con más retuits de la historia.



El tuit de Obama sobre el atentado de Barcelona.

## F.17. RITE TAG



RiteTag es una herramienta que ayuda al usuario a mejorar la difusión de sus publicaciones en Facebook y Twitter. Utiliza un sistema operativo que permite conocer los mejores *hashtags* y links del momento, los mejores *influencers* y las imágenes y *emojis* que puedan enriquecer el mensaje. Analiza, guarda y compara los mensajes con una escalera de color, del verde al rojo, siendo el rojo el que señala la peor calidad del mensaje. Se puede añadir como una extensión de Chrome.

RiteTag fue utilizada por los estudiantes de la escuela de Parkland (Florida), donde el 14 de febrero de 2018 murieron 17 alumnos (véase Ejemplo 1 en Anexo), para hacer mucho más virales sus tuits y sus mensajes en Facebook. Fue la base de la campaña #NeverAgain.

RiteTag<sup>181</sup> es una herramienta gratuita de RiteKit, una empresa que nació en 2011. Esta se localiza en la República Checa, en Straznice. Su CEO es Saul Fleischman. [ritetag.com](http://ritetag.com)

<sup>181</sup> Fleischman, S. (12 octubre, 2017). RiteTag 2.0: Hashtag suggestions for Instagram and 9 more features, same low Price! [Artículo en web]. Recuperado de <https://medium.com/hashtag-academy/ritetag-2-0-hashtag-suggestions-for-instagram-and-9-more-features-same-low-price-458c3f9bb3f1>

## F.18. SIMILARWEB



Es una herramienta que ofrece a sus clientes información sobre el tráfico de las webs, el país de sus usuarios y los temas que más interesan a los usuarios de esas páginas.

SimilarWeb<sup>182</sup> fue fundada en Tel Aviv en 2007 por Or Offer. Lo utilizan eBay, Google, Microsoft, Deloitte o Alibaba. [similarweb.com](http://similarweb.com)

## F.19. STORIFY



Storify era una red social que permitía al usuario crear historias utilizando información procedente de Twitter, Facebook o Instagram. Se creó en 2010 y formaba parte de Adobe. Storyfy<sup>183</sup> estaba localizada en San Francisco (California). El 16 de mayo de 2018 dejó de estar operativa. En el momento de terminar su servicio eliminó todos los *posts* que tenía almacenados. [storyfy.com](http://storyfy.com)

## F.20. STORYFUL MULTISEARCH



Esta herramienta permite al periodista buscar información en las redes sociales. Se trata de una función cada vez más común entre los reporteros.

Storyful<sup>184</sup> se conoce como *la agencia de noticias de las redes sociales*. Cuando una historia emerge, todo lo que se dice y ocurre relacionado con ella puede obtenerse con Storyful Multisearch. Se trata de colocar la herramienta en la barra del buscador; aparece una pantalla y el periodista escribe en ella la palabra que le interesa. Inmediatamente aparecen todas las informaciones relacionadas que en ese momento circulan por Twitter, Instagram... [storyful.com](http://storyful.com)

---

<sup>182</sup> <https://www.business.com/reviews/similarweb/>

<sup>183</sup> Liao, S. (12 diciembre, 2017). Storyfy is shutting down and will delete all post next May. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.theverge.com/2017/12/12/16767880/storify-shut-down-2-livefyf>.

<sup>184</sup> Storyful. [Archivo de vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/user/storyful>



## F.21. TWITONOMY



Esta herramienta ayuda a conocer con todo detalle el perfil de una cuenta de Twitter. Permite al periodista conocer muchos detalles sobre la persona o la empresa que investiga o sobre la que busca información. De sus análisis se pueden obtener visiones profundas y exactas de la actividad de una cuenta.

Twitonomy<sup>185</sup> fue fundada en 2012 por Matt Fyot en Sidney (Australia). [twitonomy.com](http://twitonomy.com)

## F.22. TWITTER



Twitter es una red social que permite interactuar a sus usuarios con mensajes de 140 caracteres en todos los idiomas. Desde el 7 de noviembre de 2017, la extensión se ha ampliado a los 280, excepto para los idiomas japonés, coreano y chino. Los mensajes se denominan *tuits* (*tweets* en inglés), y los usuarios pueden incluir en ellos vídeos y fotografías, así como las direcciones URL que desean transmitir en la red<sup>186</sup>. Además, tienen la posibilidad de copiar, compartir y hacer circular un tuit que consideren interesante. La acción se denomina *retuitear*. Los usuarios también pueden comentar tuits y enviar mensajes.

Twitter se ha convertido en un contenedor de información desde que los medios de comunicación comenzaron a utilizar esta plataforma para colgar sus noticias y para que los usuarios las compartieran. En enero de 2016, tenía 332 millones de usuarios. Twitter factura 2.500 millones de dólares anuales y tiene un valor en bolsa NYSE superior a los 10.000 millones de dólares. Creado por Evan Williams, Biz Stone y Jack Dorsey, su denominación bursátil es TWTR. Se trata de una herramienta que ha sido utilizada con éxito en revueltas sociales. Irán y China lo prohíben, y Turquía bloqueó y alteró el servicio durante las revueltas de 2015.

En 2017, a raíz de las acusaciones de las autoridades de EE. UU. de que los medios de comunicación rusos habían intentado influir en el resultado de las elecciones presidenciales norteamericanas, Twitter bloqueó su servicio a determinados medios de comunicación rusos globales como la cadena RT y el servicio de noticias Sputnik. Se han detectado también cadenas de cuentas automatizadas para transmitir noticias falsas. Twitter es una herra-

---

<sup>185</sup> Rodríguez, M. (27 mayo, 2013). Twitonomy, la herramienta gratis de analítica de Twitter (casi) perfecta. [Artículo en web]. Recuperado de <http://desenredandolared.com/2013/05/27/twitonomy-la-herramienta-gratis-de-analitica-de-twitter-casi-perfecta/>

<sup>186</sup> URL son las siglas en inglés de Uniform Resource Locator, 'Localizador Uniforme de Recursos'. Es la dirección específica con la que se denomina a todos y cada uno de los recursos que existen en la red para que estos puedan ser identificados, localizados y compartidos.

mienta básica para quienes, malévolamente, intentan transmitir *fake news*<sup>187</sup>. La facilidad y la falta de control de estas prácticas han provocado numerosos debates y polémicas acerca de la herramienta.

Twitter tiene su sede principal en San Francisco, California.

Con fecha 21 de febrero de 2018, el tuit con más retuits de la historia<sup>188</sup> era un mensaje enviado por el expresidente Barack Obama el 12 de agosto de 2017 sobre los disturbios raciales en Charlottesville (Virginia). El expresidente Obama @BarackObama @POTUS44<sup>189</sup>, es el autor de ocho de los 10 tuits más populares de la historia, todos ellos publicados después de abandonar la Casa Blanca. Uno de los tuits, el firmado el 17 de agosto de 2017 y que ocupa la décima posición en la lista del *top ten*, estaba dedicado a las víctimas del atentado terrorista de las Ramblas de Barcelona

El periodista Gabriel Jaraba explica en su libro *Twitter para periodistas* (2015): “La aplicación periodística de Twitter gira, prioritariamente, en torno a su empleo como fuente informativa, como plataforma de publicación y como tema y contenido. Puede resumirse en 15 usos posibles gran parte de su potencial periodístico, en los que nos podemos basar para pensar qué queremos hacer con Twitter y hasta dónde queremos llegar con ella”.

Los 15 usos de Twitter en textos periodísticos que señala Jaraba en su trabajo son, textualmente:

1. Distribución de contenidos, de creación propia o retuits (originales o adaptados) relevantes periodísticamente, con materiales enlazados, si cabe.
2. Promoción del medio propio, tanto si es un *cibermedio* editado por otros como si se trata de uno creado por uno mismo.
3. Alerta temprana de noticias. Detección de acontecimientos de última hora e información sobre estos. Contactar con testigos, obtener fotografías, fuentes, etc.
4. Seguimiento de la última hora de la actualidad.
5. Investigación de temas y obtención de ideas para escribir.
6. Solicitar opinión sobre un tema, realizar encuestas.
7. Pedir consejo sobre cuestiones técnicas o especializadas.
8. Construir y reforzar la red de contactos profesionales.
9. Crear la propia marca personal.

---

<sup>187</sup> *Fake news* son informaciones falsas que se transmiten por internet para manipular a la población. “[Según el informe *American Views: Trust, Media and Democracy* (Gallup/Knight Foundation Survey 2018. Knight Foundation) la comunidad investigadora a menudo define las *noticias falsas* como desinformación con la aparición de noticias legítimamente producidas, pero sin los procesos o misiones periodísticas organizacionales subyacentes. Sin embargo, algunos líderes políticos y de opinión, incluido [Donald] Trump, suelen etiquetar las noticias falsas con las que no están de acuerdo o que les retratan negativamente.”

<sup>188</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_most-liked\\_tweets](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_most-liked_tweets)

<sup>189</sup> POTUS: President of The United States. 44 presidente de EE. UU.

10. Monitorizar tendencias y noticias en desarrollo. Twitter puede ser una gran herramienta para mejorar la calidad de los desarrollos informativos.
11. Seguimiento de personas, marcas u entidades.
12. Realizar entrevistas (constituidas básicamente por las respuestas redactadas como tuits).
13. Seguimiento de periodistas, medios, expertos y superusuarios.
14. Coberturas en directo, retransmisiones en flujo continuo de tuits.
15. Corresponsales en Twitter, información permanente de lo que sucede en esta red.

La sede central de Twitter<sup>190</sup> está en San Francisco (California). [twitter.com](https://twitter.com)

### F.23. TWEETDECK



En una sola pantalla los usuarios de Twitter pueden tener toda la actividad de su cuenta. Es una aplicación muy útil.

TweetDeck funciona desde 2008 y fue desarrollada por Iain Dodsworth. [tweetdeck.twitter.com](https://tweetdeck.twitter.com)

## G. Vídeo

### G.1. ANIMOTO



Animoto produce vídeos a partir de fotografías. Se pueden completar con música.

Animoto<sup>191</sup> está ubicada en Nueva York y San Francisco. Fue fundada por Jason Hsiao, Brad Jefferson, Steve Clifton y Tom Clifton. [animoto.co](https://animoto.co)

---

<sup>190</sup> Skemp, K. (2018). *Twitter*. Salem (Massachusetts): Salem Press Encyclopedia. *About Twitter. Todo sobre Twitter*, en página corporativa [about.twitter.com](https://about.twitter.com)

<sup>191</sup> Lin, C. (19 julio, 2016). Animoto (Updated) Review / Why we left – came Back. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.srlounge.com/animoto-updated-review-left-came-back/>

## G.2. BAMBUSER



Bambuser AB ofrecía inicialmente la posibilidad de transmitir imágenes en directo y *streaming*<sup>192</sup>, pero ha terminado especializándose en el B2B<sup>193</sup>, ofreciendo una tecnología que permite el intercambio electrónico de datos. Es una herramienta perfecta para los periodistas. Pueden hacer un directo desde su propio móvil con imágenes de alta calidad.

Bambuser<sup>194</sup> fue fundada en 2007 en Suecia y desarrolla una nueva técnica de transmisión de imágenes denominada Iris. [bambuser.com](http://bambuser.com)

## G.3. CINEMAGRAPHS

### Cinemagraphs

Cinemagraphs permite crear movimiento en una imagen fija o fotografía. Perfecta como efecto especial en historias de *brand content* o grandes reportajes creando un vídeo de una simple fotografía. El ejemplo de una fotografía de los árboles de un bosque con sus ramas y hojas moviéndose por el efecto de un falso viento es uno de los efectos más usados. Su uso en el reportaje *Snow Fall* en *The New York Times* la convirtió en una herramienta fundamental y muy popular.

Los creadores de Cinemagraphs<sup>195</sup> son Kevin Burg y Jamie Beck. [cinemagraphs.com](http://cinemagraphs.com)

## G.4. FILMIC PRO



FiLMiC Pro es la cámara de vídeo más avanzada para telefonía móvil. Sus aplicaciones para el periodismo son muy recomendables. Permite una gran creatividad.

Filmic<sup>196</sup> fue fundada por Neill Barham. [filmicpro.com](http://filmicpro.com)

## G.5. FLICKR

---

<sup>192</sup> *Streaming* es la distribución digital de contenido multimedia en directo, con la particularidad de que el usuario puede estar realizando otra labor en su dispositivo.

<sup>193</sup> B2B es la abreviatura de Business to Business, 'negocio a negocio'.

<sup>191</sup> Wikipedia. Bambuser. [Artículo en web]. Recuperado de <https://en.wikipedia.org/wiki/Bambuser>

<sup>194</sup> cloudy\_Mito (25 febrero, 2015). What is the best software to creat a cinemagraph? [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.cnet.com/forums/discussions/what-is-the-best-software-to-creat-a-cinemagraph/>

<sup>195</sup> Allard, M. (30 marzo, 2017). Filmic Pro version 6 review: Is it worth shooting Log on your iPhone? [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.newsshooter.com/2017/03/30/filmic-pro-version-6-review-is-it-worth-shooting-log-on-your-iphone/>



Flickr es una web de imagen y vídeo muy popular creada por Ludicorp en 2004 y adquirida por Yahoo! en 2005. Los usuarios la utilizan para colgar sus fotografías y para formar una comunidad.

Fue creada por Stuart Butterfield y Caterina Fake. [flickr.com](https://www.flickr.com)

#### G.6. KLYNT



Este software creado en Francia permite al periodista introducir imágenes en sus reportajes y convertirlos en excelentes documentales interactivos. Klynt<sup>197</sup> fue creado por Honkytonk Film y es la herramienta perfecta para recrear textos, expandir el efecto de la fotografía y mejorar el efecto documental en cualquier trabajo. Permite deslizarse plenamente en lo que sus promotores denominan *el arte del relato digital*. Lo utilizan organizaciones como Greenpeace o WWF para dar un mayor realce a sus materiales digitales. [klynt.net](https://www.klynt.net)

#### G.7. PERISCOPE



Es una aplicación de vídeo que permite emitir en directo y ver lo que está pasando en cualquier parte del planeta, al tiempo que se reciben mensajes relacionados con el tema de forma instantánea. Periscope permite acceder al vídeo del usuario y mandarle *emojis*, normalmente corazones.

Periscope<sup>198</sup> fue creado en 2015 por Kayvon Beykpour y Joe Bernstein. Pertenece a Twitter. [periscope.tv](https://www.periscope.tv)

---

<sup>197</sup> Richardson, H. (2 mayo, 2014). Klynt review. [Artículo en blog]. Recuperado de <https://hannahrichardson1993.wordpress.com/2014/05/02/klynt-review/>

<sup>198</sup> Wilson, J. (5 noviembre, 2015). *The good and the bad of the Periscope Social Media Platform*. [Artículo en web]. Recuperado de <https://fstoppers.com/originals/good-and-bad-periscope-social-media-platform-96813>.

## G.8. VIDEOLICIOUS



Videolicious permite crear rápidas y casi instantáneas entrevistas con la posibilidad de incluir fotos, vídeos, gráficos y música, y enviarlas por correo electrónico.

Videolicious<sup>199</sup> está ubicada en Nueva York. [videolicious.com](http://videolicious.com)

## G.9. VIMEO



Vimeo es una web para compartir vídeos. La utilizan 70 millones de personas. La herramienta no contiene publicidad.

Vimeo<sup>200</sup> fue fundada en 2004 por Jake Lodwick y Zach Klein. [vimeo.com](http://vimeo.com)

## G.10. VODDIO



Voddio es una aplicación perfecta para periodistas porque permite grabar, editar, montar vídeo, audio y fotos en el teléfono móvil. Ideal para reporteros y enviados especiales. Se pueden mezclar pistas de vídeo y audio.

Voddio<sup>201</sup> se puede descargar en [apple.com](http://apple.com).

---

<sup>199</sup> Villar, C. (21 febrero, 2014). Videolicious, la reportería gráfica de OS. [Artículo en web]. Recuperado de <https://eltalleraudiovisual.com/videolicius-aplicacion-de-video-noticias-para-periodistas/>

<sup>200</sup> Du Toit, W. (20 enero, 2017). Vimeo Launches Review Pages. [Artículo en web]. Recuperado de <https://fstoppers.com/post-production/vimeo-launches-review-pages-162485>

<sup>201</sup> Marshall, S. (15 diciembre, 2011). Voddio, for slideshow and video. [Artículo en web]. Recuperado de <https://www.journalism.co.uk/news/app-of-the-week-for-journalists--voddio-for-slideshows-and-video/s2/a557816/>



# Capítulo 5

## EL ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo pretende explicar la opinión de destacados periodistas y analistas de diversos países sobre los problemas que ha generado la llegada del paradigma digital a las redacciones y el hecho de que, más de 23 años después, la convivencia entre los dos mundos, impreso y digital aún esté causando muchos problemas.

También se analizará el resultado de los cuatro grupos focales y la selección de los 30 ejemplos aleatorios que se incluyen en el **Anexo**, en el que se incluye el análisis de los 30 casos elegidos aleatoriamente para esta tesis.

### 5.1. Introducción

Los periodistas consultados para la tesis son representantes de medios, académicos y representantes de empresas de análisis globales que comparten los mismos problemas y se enfrentan a las mismas situaciones. En algunos casos, las versiones digitales de sus medios no ganan dinero, y sus ediciones en papel, pese a estar retrocediendo en ventas y en inserciones publicitarias, todavía siguen siendo el producto más rentable para los editores y sus accionistas.

En este capítulo se exponen los problemas de esos periodistas, académicos y analistas que, pese a editar sus noticias en diferentes continentes, tienen escenarios muy similares. Se trata de representantes, directivos en muchos casos, de algunas de las cabeceras y compañías que representan los más altos estándares periodísticos del mundo. Su elección ha sido motivada porque, aun trabajando en países tan diversos como EE. UU., Israel, Japón, España o Argentina, representan un mismo nivel de periodismo y tienen problemas comunes a la hora de encarar la convergencia entre el mundo impreso y el digital.

Los entornos sociales y políticos de los encuestados, pese a vivir en sociedades con diferentes lenguas y culturas, son, periodísticamente, muy similares. Como lo es también la práctica del periodismo que desarrollan y que les identifica en un mismo grupo profesional.



Estos eran los periodistas y analistas consultados en la encuesta:

- **Ricardo Luis Kirschbaum**, director de *Clarín* (Buenos Aires, Argentina).
- **Jordi Juan**, vicedirector de *La Vanguardia* (Barcelona).
- **Craig Forman**, CEO The McClatchy Company (Sacramento, California. EE.UU.).
- **David Brinn**, director ejecutivo de *The Jerusalem Post* (Jerusalén, Israel).
- **Andreas Schürer**, director digital del *Nuer Zürcher Zeitung* (Zúrich, Suiza).
- **Kim Perry**, redactora *sénior* en el equipo digital de transición de *The New York Times* (Nueva York, EE. UU.).
- **Roberto Pombo**, director de *El Tiempo* (Bogotá, Colombia).
- **Kosuke Inagaki**, corresponsal de *The Asahi Shimbun* (Tokio, Japón).
- **Caspar Llewellyn Smith**, director de plataformas digitales y jefe de Cultura en *The Guardian* (Londres, Gran Bretaña).
- **Soledad Gallego-Díaz**, directora de *El País* (Madrid).
- **Juan Varela**, director de Estrategia Digital y Negocios de la Agencia EFE (Madrid, España).
- **Christian Saurré**, productor editorial de *El Comercio* (Lima, Perú).
- **Nic Newman**, investigador del Reuters Institute de la Universidad de Oxford.
- **Toni Casas**, fundador de Cases i Associats (Barcelona).
- **Juan Antonio Giner**, socio fundador de Innovation Media Group (Pamplona).
- **Miquel Pellicer**, director de Estrategia y Comunicación del Grupo Lavinia (Barcelona).
- **Giovanna dell'Orto**, profesora de la Universidad de Minnesota (Minneapolis, Minnesota. EE. UU.).
- **Arturo Gómez Quijano**, profesor asociado de la Universidad Complutense de Madrid (Madrid).

## 5.2. Los resultados de las entrevistas realizadas

Las respuestas se presentan en este apartado con una serie de gráficos en los que se clasifican las opiniones en tres categorías: Dispar, Sí y No.

Dispar refleja y contabiliza aquellas opiniones que eluden la contundencia de sí o no, y optan por argumentar por qué razones sus medios aún no son capaces de dar respuestas claras a preguntas claras. Es un claro reflejo de que el debate sobre la convergencia aún sigue abierto. Todas y cada una de las respuestas a las siguientes preguntas han sido adecuadamente ordenadas, transcritas y traducidas por el doctorando. Todo el material ha sido convenientemente transcrito y archivado.

<b>TEMA 1 MEJORAS DIGITALES</b>	<b>DISPAR</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>PERIODISTAS</b> ¿Cree que los periodistas de su redacción utilizan las herramientas digitales adecuadamente?	<b>5 respuestas</b>	<b>5 respuestas</b>	<b>2 respuestas</b>
<b>ANALISTAS</b> ¿Cree que los periodistas utilizan las herramientas digitales adecuadamente?	<b>4 respuestas</b>	<b>1 respuesta</b>	<b>1 respuesta</b>
<b>PERIODISTAS</b> ¿Su medio mantiene a los periodistas informados sobre los avances digitales? <i>*The New York Times</i>	<b>4 respuestas</b>	<b>6 respuestas</b>	<b>3 respuestas</b>
<b>ANALISTAS</b> ¿Los medios que usted conoce mantienen a los periodistas informados?		<b>3 respuestas</b>	<b>1 respuesta</b>

En las primeras respuestas se observa con claridad que, efectivamente, **aún existen reticencias por parte de la mayor parte de los periodistas a la hora de utilizar adecuadamente las herramientas digitales.**

En los cuadros los analistas se presentan de forma independiente.

Es importante fijarse en ese extremo y en las diferentes sensaciones que muestran los profesionales de los medios y las personas que analizan esos medios.

En EE. UU., en *The Guardian* y en *The Asahi Shimbun*, los grandes diarios consultados, están convencidos de que sí, de que ya han dado el paso.

Para Nick Newman, del Reuters Institute de la Universidad de Oxford, y considerado uno de los más prestigiosos analistas digitales del mundo, la implantación es “muy variable”:

“En la mayoría de las salas de redacción, encontrará una pequeña proporción de quienes disfrutan de la nueva tecnología y suelen ser los primeros en adoptarla. La mayoría tarda más tiempo y necesita estar convencida de que es útil para el propósito subyacente del periodismo en lugar de ser un juguete nuevo y brillante. Este instinto escéptico es a menudo razonable, por cierto.

Hoy en día, la mayoría de los periodistas utilizan Twitter como una especie de agenda de contactos electrónicos, así como para mantenerse en contacto con historias específicas, pero este fue un proceso largo y comenzó con los primeros usuarios que tienen que demostrar su valía.”

En cuanto a la pregunta sobre si los medios mantienen informados a los periodistas sobre los avances digitales, se vuelve a reproducir una situación similar. A excepción de *The Guardian*, que considera que son los propios periodistas quienes deberían estar al día en los avances tecnológicos, todavía son muchos los medios que siguen sin dotar a sus redacciones de un sistema de actualización digital. Una vez más los grandes diarios, con la excepción ya señalada de *The Guardian*, sí creen hacerlo o haberlo hecho.

La respuesta de *The Guardian* en este sentido es interesante, ya que se trata de un líder en la digitalización de los medios. Caspar Llewellyn Smith apunta:

“En términos del trabajo que estamos haciendo nosotros mismos, por ejemplo, desarrollando nuevas funciones para nuestra aplicación, intentamos mantener a los periodistas actualizados a intervalos regulares, a través de presentaciones en nuestra reunión matutina habitual, por ejemplo.

No existe un mecanismo formal para actualizar a los periodistas sobre los desarrollos en la industria en general, ¡pero hay muchas conversaciones sobre una base ad hoc!”

Por su parte, Newman explica:

“Los mejores lo hacen. Los líderes principales, editores o directores ejecutivos a menudo impulsan el cambio a través de iniciativas digitales específicas o cambios en las reuniones editoriales (como la incorporación de comentarios digitales en tiempo real sobre las historias en las conferencias editoriales), también los correos electrónicos internos del personal y las reuniones del consejo de redacción [el autor los denomina *town halls*].

Pero las grandes empresas también tienen iniciativas de cambio e iniciativas educativas. Por ejemplo, todos los periodistas de la BBC pasaron por un curso de capacitación en redes sociales alrededor de 2010, que les dio confianza para usar nuevas herramientas como Twitter.

La BBC también realiza una serie de charlas sobre digital bajo una marca llamada fusión, que organizan conferencias digitales para el personal, que incluyen actualizaciones sobre nuevos desarrollos como Voice e Inteligencia Artificial. Muchas grandes empresas también tienen centros digitales y centros de I+D donde se puede jugar con nuevos equipos y prototipos. La BBC tiene una llamada Blue Room, que permite al personal jugar con dispositivos de voz, auriculares VR y similares”.

Jordi Juan, vicedirector de *La Vanguardia*, es concreto a la hora de contestar esta pregunta; su respuesta fue: “No”. Y su argumento, el siguiente: “... hasta febrero de 2019 existía una redacción digital y una redacción de papel separadas incluso físicamente. Ahora hemos empezado a caminar juntos y la mitad de la redacción está conociendo el mundo digital. Por tanto, la respuesta es un no claro. Los periodistas digitales sí que las utilizan [las herramientas], pero seguramente hay mucho terreno para mejorar”.

TEMA 2 (A) RESISTENCIA DIGITAL	LAS RAZONES
<p><b>PERIODISTAS</b> ¿Qué barreras identifica en el proceso de la digitalización total de los periodistas? *<i>The New York Times</i></p>	<p><b>23 respuestas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 Falta de interés</li> <li>• 2 Falta de tiempo</li> <li>• 2 Apego a tiempos pasados</li> <li>• 2 Falta de presión de la dirección</li> <li>• 2 Choque cultural</li> <li>• 2 Restricciones tecnológicas</li> <li>• La edad</li> <li>• Todo tipo de problemas</li> <li>• La rapidez del desarrollo tecnológico, los cambios en las amenazas competitivas, los cambios de sistemas operativos y las diferentes salidas de información para las diferentes redes sociales</li> <li>• Inseguridad e inquietud</li> <li>• Falta de recursos</li> <li>• Exceso de trabajo</li> <li>• Falta de profesionalidad</li> <li>• Digital es menor calidad</li> <li>• Costes</li> <li>• Precariedad laboral</li> <li>• Resistencia al cambio</li> </ul>
<p><b>ANALISTAS</b> ¿Qué barreras identifica en el proceso de la digitalización de los periodistas?</p>	

Si en las respuestas del primer tema ya se constataba que los periodistas aún no utilizan adecuadamente las herramientas digitales –la base de esta tesis– y que los medios no les facilitan en todos los casos el camino hacia la digitalización, en este segundo cuadro se observan las razones de la falta de la implantación. Es importante señalar que las razones siguen siendo muy dispares. Un análisis pormenorizado de las respuestas permitiría pensar que aún existe un largo camino hacia la digitalización total. Quizá esa digitalización total llegue cuando las ediciones impresas ya no existan y los periodistas sean todos ellos nativos digitales.

La falta de interés, la falta de tiempo, el apego a tiempos pasados y la falta de presión, que son las respuestas más repetidas, muestran claramente la actitud de los periodistas tradicionales. Trabajar el doble o para dos plataformas cobrando, a veces, menos salario, es uno de los argumentos más repetidos en las redacciones.

El choque cultural entre dos mundos, digital e impreso, refuerza también esa teoría. La rapidez del desarrollo tecnológico es vista por Craig Forman, del grupo McClatchy, como un problema para la implantación. Los periodistas están formados para escribir noticias, no para estar semana tras semana entrenándose en el funcionamiento de las nuevas herramientas.

Forman escribió:

“Diría que, en este punto, hay menos “resistencia” que simplemente una lucha por mantenerse constantemente a la vanguardia del ritmo de cambio en la industria. Con la tecnología avanzando tan rápidamente, sigue siendo una lucha para mantenerse a la vanguardia.

Otras barreras son las restricciones tecnológicas y la falta de recursos. Dos motivos directamente ligados a situación financiera de los diarios.

La rapidez del desarrollo tecnológico, los cambios en las amenazas competitivas, los cambios de sistemas operativos, y las diferentes salidas de información para las diferentes redes sociales”.

Una queja laboral se esgrime desde *El Tiempo* de Bogotá. Exceso de trabajo. Los periodistas que ahora han de trabajar en un texto impreso y en su versión digital se quejan de ese plus de esfuerzo. Es un caso de “precariedad laboral”, como apunta el analista de la Complutense, Arturo Gómez Quijano.

La falta de profesionalidad, entender los nuevos tiempos es para dos de los analistas una de las claves.

Newman apuntaba en esta respuesta:

“La barrera más grande es cuando los líderes no están presionando para el cambio. Si quedan recompensas por la impresión o la televisión tradicional, entonces nada cambiará fundamentalmente.”

<b>TEMA 2 (y B) RESISTENCIA DIGITAL</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>PERIODISTAS</b> ¿Cree que los periodistas tradicionales de su redacción están interesados en general en la digitalización?	<b>11 respuestas</b>	<b>3 respuestas</b>
<b>ANALISTAS</b> ¿Cree que los periodistas tradicionales están interesados en general en la digitalización?	<b>5 respuestas</b>	<b>1 respuesta</b>

El miedo es otro: los periodistas temen que no puedan manejar el cambio y sean reemplazados por personal más joven y más flexible. En su mayoría, este temor es infundado y puede eliminarse ayudándolos a ver que sus habilidades periodísticas principales siguen siendo importantes y pueden mejorarse con la tecnología digital.

Una gran ayuda es proporcionarles el equipo adecuado, una capacitación y un apoyo continuo para hacer el cambio. Sobre lo que no parece haber dudas es por el interés de los periodistas en la digitalización, que es otra cosa muy distinta a si abrazan el nuevo paradigma o no, y, si es el caso, por qué no lo hacen.

En este segundo cuadro sobre la resistencia digital, solo tres medios y un analista se muestran en desacuerdo en cuanto al interés de los periodistas en la digitalización. En este sentido, además de la rotundidad de *The Jerusalem Post*, *NZZ* y *El Tiempo*, Newman, el analista del Reuters Institute, señala:

“La mayoría de los periodistas no están más o menos interesados que el resto de la población. Como mencioné anteriormente, suele haber un pequeño grupo de adoptadores tempranos con la “mayoría de la mayoría” que necesita estar convencido de que las herramientas digitales les ayudarán a hacer su trabajo mejor o más rápido. Los periodistas tienden a ser “cuestionadores”, algunos dirían cínicos. Depende de los tecnólogos y los evangelistas digitales comunicarse mejor acerca de cómo las nuevas herramientas pueden mejorar el periodismo.

El mayor problema, creo, es que a menudo hablamos de digitalización o de la introducción de una nueva herramienta como un “fin” en sí mismo. Nadie debería entusiasmarse con la digitalización. Necesitamos ser mejores en definir nuestro objetivo principal (atraer y retener la atención para un periodismo de calidad) y luego volver a trabajar para ver qué nuevas iniciativas (analógicas y digitales) pueden ayudarnos a lograrlo”.

<b>TEMA 3 IMPLANTACIÓN DIGITAL</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>PERIODISTAS</b> ¿Su medio invierte en la actualización digital de la redacción?	<b>10 respuestas</b>	<b>1 respuesta</b>
<b>ANALISTAS</b> ¿Los medios que usted conoce invierten en la actualización digital de la redacción?	<b>5 respuestas</b>	
<b>PERIODISTAS</b> ¿Su redacción tiene externalizados los equipos de diseño digital?		<b>11 respuestas</b>
<b>ANALISTAS</b> ¿Las redacciones deberían tener los equipos de diseño digital en sus redacciones?	<b>5 respuestas</b>	

Excepto en una clara y contundente respuesta de *The Jerusalem Post* de que su medio no invierte en la digitalización, todos los demás encuestados, incluidos los analistas, sabedores de lo que ocurre en los grandes medios, afirman que sus periódicos invierten en la digitalización. Todos ellos tienen webs, por lo que la afirmación es correcta, aunque algunos como *The Asahi Shimbun* explican que sus medios han ido más allá. Son pocos, por ejemplo, los que cuentan con el personal y las herramientas del desarrollo de sistemas operativos y los rediseños en la misma redacción.

Kosuke Inagaki dijo:

“*The Asahi Shimbun* desarrolló un software para análisis de marketing digital llamado Hotaru para uso interno, que posteriormente ganó el premio de la Asociación de Periódicos en 2018. Hace un seguimiento y analiza el comportamiento de los lectores en línea y los periodistas ahora pueden ver la hora y la frecuencia en que cada artículo se lee, así como la fuente de tráfico, como ciertas redes sociales u otros sitios web de noticias.”

En cuanto a la externalización de los equipos de diseño, todos los diarios, incluido *The New York Times*, aventuran que son internos. Kim Perry, la redactora *sénior* del *Times*, es contundente:

“No subcontratamos nuestro diseño digital; tenemos varios equipos dentro de *The New York Times* que crean nuestro periodismo visual, incluidas noticias interactivas, diseño digital y otros”.

Sin embargo, en algunos casos, como *Clarín* o *La Vanguardia*, reconocen el uso de asesores externos para compensar la falta de tiempo y recursos humanos para la innovación, como explica Ricardo Luis Kirschbaum, de *Clarín*:

“Parcialmente. Tenemos una consultora catalana (Cases i Associats) con la que trabajamos hace muchísimos años. También tenemos proveedores locales con los que externalizamos trabajo.”

Jordi Juan, de *La Vanguardia*, también puntualiza sobre el apoyo de externos: “[Tenemos algunos proveedores] Sí. Para ganar tiempo y no colapsar los servicios internos, pero son casos puntuales.”

<b>TEMA 4 (A) CONVERGENCIA DIGITAL</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>PERIODISTAS</b> ¿Existen mecanismos en su periódico para que los periodistas tradicionales y los digitales intercambien sus experiencias y trabajen en equipo?	<b>10 respuestas</b>	<b>1 respuesta</b>
<b>ANALISTAS</b> ¿Existen mecanismos en los periódicos que usted conoce para que los periodistas tradicionales y los digitales intercambien sus experiencias y trabajen en equipo?	<b>3 respuestas</b>	<b>2 respuestas</b>

En el Tema 4, sobre la convergencia digital, se aprecia cómo los diarios intentan crear tendencias de convergencia. La intención existe, pero las respuestas de cuadros anteriores demostraban la reticencia y el hecho de que los espacios reales de fusión digital e impresa se cristalizan en muy pocos medios.

Juan Antonio Giner, un experto en creación de espacios digitales y formador en temas de convergencia, señalaba desde Innovation:

“No me gusta hablar de periodistas tradicionales porque creo que es injusto y una discriminación innecesaria. En las redacciones solo hay o debe haber periodistas. Cada uno con sus propias herramientas y especialidades.

Aceptar y perpetuar esa dicotomía sería volver a los tiempos en que los fotógrafos no eran vistos como periodistas o cuando los diseñadores o los infógrafos eran simples operarios sirviendo a los periodistas. En una redacción multimedia no puede haber ni castas, ni esclavos, ni periodistas de segunda o tercera. Sin cooperación y trabajo en equipo no puede haber integración, sinergia y eficiencia digital multimedia”.

Otros dos asesores, como Toni Casas o Miquel Pellicer, de Lavinia, concedores de las realidades de las redacciones, apuntan también algún detalle sobre este tema.

Casas:

“Existe más un proceso de formación del periodista tradicional que un intercambio organizado. El trabajo del día a día es el mecanismo principal, junto a las sesiones de formación, para que el periodista tradicional desarrolle plenamente el digital.”



Y Pellicer apuntaba medidas para mejorar el intercambio de experiencias y el trabajo en equipo:

“Algunas medidas:

1. Promover *stages* en los departamentos digitales. El periodismo tradicional debe conocer las rutinas de producción de las secciones digitales. Recordemos que el puro desconocimiento es lo que promueve en muchos casos la falta de empatía y sinergia.
2. Las redacciones de siglo XXI deben ser los espejos de los nuevos tiempos. Los aparatos de televisión deben dejar paso a los monitores donde se proyecte la propia edición web. Es necesario conocer qué estamos publicando en el mundo y aquellas noticias que son más populares o están siendo más comentadas por la gente.
3. Epicentros neuronales. Muchos de los ejemplos propuestos por Ramón Salaverría incluyen unos cambios en las redacciones para incluir unas mesas centrales de coordinación para decidir no solo los contenidos de los medios de comunicación sino los formatos con los que serán presentados. Estos epicentros neuronales, como yo los llamo, deberían hacer replantear el aspecto físico de las redacciones, pero también las dinámicas de trabajo.
4. Consejos de redacción –*aquelarres*– más flexibles. Las reuniones de redacción, que en el caso de los diarios se ejecutan a las 11-12 horas del mediodía y a media tarde, deberían tener un papel secundario para dejar paso a la mayor determinación de las mesas centrales de coordinación. La dinámica 24/7 de la nueva comunicación debe ganar peso ante las horas de cierre.
5. Los periodistas deben ir armados. El periodismo debe tener las herramientas adecuadas: grabadoras digitales, cámaras de fotos, teléfonos móviles multimedia, etc. son elementos imprescindibles. Es evidente que el papel y bolígrafo no puede dejar de existir, pero a su lado deben convivir los elementos electrónicos adecuados.
6. Mezclar veteranía y nuevos aires. Las secciones digitales no pueden ser solo un vivero de recién llegados. La brecha digital existe claramente y la única forma de romper las rendijas mentales es aportar lo mejor de cada generación.
7. Convenios adaptados. Laboralmente no podemos convertir los departamentos digitales en galeras infrasalariales con condiciones por debajo de las medias globales. Esta es una tendencia muy curiosa analizada en los últimos tiempos y que proviene directamente del punto 6 al que nos referíamos al considerar que las secciones digitales son secciones de segundo nivel o de formación. Este debería ser un punto a tratar y no solo para las empresas, sino también por los comités de trabajadores, proclives en muchos casos a considerar el periodismo digital el causante de los problemas de la profesión.
8. Promocionar y extender los usos de los blogs y / o microblogging.
9. Formación y reciclaje en cuanto a ofimática periodística. Potenciar, en definitiva, las herramientas digitales que dan o potencian el trabajo del periodista.

10. Promover las sinergias en los grupos comunicativos. La competencia entre los diversos medios de un propio grupo de comunicación resta potencia a la reconversión tecnológica y, en definitiva, en la posición líder que se debe buscar. Hay que superar los reinos de taifas para incidir en las coordinaciones conjuntas no solo a nivel empresarial sino también a nivel periodístico.
11. Potenciar el seguimiento 24 horas. No es solo una cuestión local de ampliar horarios sino de aprovechar los recursos globales (si se tienen, por supuesto). El caso del *Financial Times*, que sigue un ritmo continuo, traspasando la actualidad desde Londres a Hong Kong, pasando por Nueva York, es un ejemplo a seguir. Las corresponsalías de los medios de comunicación deberían integrarse así en el ritmo convergente de la redacción madre.
12. La convergencia no debe ser periodística únicamente. Hay un trabajo conjunto en todos los departamentos de la empresa. La transversalidad debe ser el secreto de esta evolución. Marketing, publicidad, diseño, etc. deben participar de los nuevos tiempos. Se debería evitar que una empresa se convierta en una caja de cambios: muchos elementos a diferentes velocidades.
13. Potenciar el uso de redes sociales. No es una cuestión de modas, sino de necesidades. Dice Salaverría, en este sentido, que “las mejores empresas periodísticas del futuro serán aquellas que conozcan cómo es su audiencia en cualquier plataforma”.

<b>TEMA 4 (y B) CONVERGENCIA DIGITAL</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>PERIODISTAS</b> ¿Los periodistas digitales de su periódico observan los criterios tradicionales de servicio público, límites deontológicos o autocontrol, o suelen practicar un periodismo rápido, con todo lo que ello significa?	<b>6 respuestas</b>	<b>5 respuestas</b>
<b>ANALISTAS</b> ¿Los periodistas digitales observan los criterios tradicionales de servicio público, límites deontológicos o autocontrol, o suelen practicar un periodismo rápido, con todo lo que ello significa?	<b>3 respuestas</b>	<b>2 respuestas</b>

En este punto hay que agradecer la sinceridad de medios como *Clarín*, *La Vanguardia*, *The Jerusalem Post*, *El Tiempo* y *The Guardian*, que optan por contestar que reconocen que aún son víctimas del periodismo rápido y que muchas veces esas tendencias les causan problemas.

Mientras, *NZZ*, *The New York Times* y *The Asahi Shimbun* se muestran muy contundentes a la hora de declarar si sus periodistas comprueban o no las noticias antes de lanzarlas por la web.

Kim Perry, de *The New York Times*, es rotunda:

“Todos los periodistas en *The Times* deben cumplir con nuestras pautas de periodismo ético: <https://www.nytimes.com/editorial-standards/ethical-journalism.html#>”

También lo es Inagaki, de *The Asahi Shimbun*:

“La precisión y la verificación de los hechos siempre se requieren para cualquier artículo en papel o en línea. Nuestro criterio es exactamente el mismo.”

Pero, entre los que reconocen que a veces tienen problemas con la rapidez o la falta de verificación, está Llewellyn Smith, de *The Guardian*, que explica:

“Los criterios son los mismos dondequiera que trabaje en la sala de redacción de *The Guardian*: en el sitio web, en la impresión o en nuestro equipo de Instagram (¡tenemos un par de personas dedicadas a Instagram!). Usted menciona “periodismo rápido”: el tipo de periodismo digital que practicamos exige velocidad: siempre queremos ser los primeros en una historia de última hora.

Pero esto nunca debe venir a expensas de la imparcialidad y la exactitud. Si enviamos una alerta de noticias de última hora y cometemos un error en la forma en que está redactado, lo corregiremos de inmediato enviando una segunda alerta con el error corregido. Esto no sucede a menudo, ¡pero hubo un caso de ello ayer!”

### **5.3. El resultado de los grupos focales**

Hay que recordar que la aproximación metodológica de esta tesis es cualitativa y el empleo de las técnicas de investigación se centraba en 18 entrevistas a expertos y cuatro grupos focales en los que periodistas, de probada experiencia, se manifiestan sobre la digitalización y los problemas que genera la convergencia en los medios tradicionales.

Los grupos focales se llevaron a cabo entre el día 2 de abril y el 10 abril de 2019.

Los grupos estaban formados por cinco periodistas que han desarrollado sus carreras en los medios escritos y nativos digitales, que conocen las dificultades de sus medios en abrazar el mundo *online*.

Las discusiones giraban en torno al mismo temario que sirvió de base para el cuestionario enviado a periodistas de EE. UU., Colombia, Argentina, España, Gran Bretaña, Suiza, Japón e Israel.

Estos fueron los grupos focales:

### **Grupo focal #1**

El primer panel estaba compuesto por periodistas de ediciones impresas:

- **Miquel Molina** (*La Vanguardia*)
- **Iosu de la Torre** (*El Periódico*)
- **Daniel Caruncho** (Dos de Arte Ediciones)
- **Marta Català** (*Freelancer*)
- **Carmen Fernández** (Grupo Planeta)
- **Irene da Rocha**, conductora del debate

### **Grupo focal #2**

El segundo panel estaba compuesto por periodistas de ediciones impresas y digitales:

- **Manuel Manchón** (*Crónica Global*)
- **Thais Gutiérrez** (*Ara*)
- **Bernat Gasulla** (*El Periódico*)
- **Santiago Tarín** (*La Vanguardia*)
- **Ariane Basaguren** (Médicos Sin Fronteras)
- **Irene da Rocha**, conductora del debate

### **Grupo focal #3**

El tercer panel estaba compuesto por periodistas de ediciones impresas y digitales:

- **Jaime Casas** (Futbol Club Barcelona)
- **Arnau Mas** (*Freelancer*)
- **Leyre Usón** (Lavinia)
- **Xiana Siccardi** (Lavinia)
- **Sergi Concha** (*La Vanguardia*)
- **Albert Montagut**, conductor del debate

#### Grupo focal #4

El cuarto panel estaba compuesto por cuadros directivos de medios:

- **Leandro Lamor** (EFE)
- **Álex Sàlmon** (*El Mundo*)
- **Neus Tomás** (*eldiario.com*)
- **Vicent Partal** (*VilaWeb*)
- **Francisco Bracero** (*La Vanguardia*)
- **Albert Montagut**, conductor del debate

El debate se centraba en la pregunta siguiente:

PREGUNTA A LOS GRUPOS FOCALES
¿Cree que los periodistas que trabajan en periódicos multimedia están coordinados, utilizan las herramientas digitales adecuadas, están informados sobre los avances digitales o están interesados en la digitalización?

Recordemos que esta tesis tiene como objetivos generales:

1. Indagar y analizar si los periodistas utilizan adecuadamente las herramientas digitales.
2. Identificar y definir cuáles son las barreras que impiden la digitalización completa del trabajo de los reporteros.

Y el trabajo también prevé cuatro objetivos específicos:

1. Estudiar cuáles son las resistencias en las dinámicas de redacción que impiden la digitalización completa.
3. Trazar y definir cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de la redacción.
4. Elaborar y proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización.
5. Explorar cómo debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación.

Para una comprensión más académica y científica del resultado de los grupos focales los objetivos específicos se reflejan a través de cuatro letras:

Estudiar cuáles son las resistencias en las dinámicas de redacción que impiden la digitalización completa. **R de resistencia.**

Trazar y definir cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de la redacción. **F de facilitar.**

Elaborar y proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización. **D de digitalización.**

Explorar cómo debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación. **C de colaboración.**

### **Grupo focal #1**

2 de abril de 2019

09:00 horas

El panel estaba compuesto por periodistas de ediciones impresas:

- **Miquel Molina** (*La Vanguardia*)
- **Iosu de la Torre** (*El Periódico*)
- **Daniel Caruncho** (Dos de Arte Ediciones)
- **Marta Català** (*Freelancer*)
- **Carmen Fernández** (Grupo Planeta)
- **Irene da Rocha**, conductora del panel



**Los cinco miembros del panel (100 %) afirman que existen problemas en la digitalización.**

En el primer panel –las transcripciones se pueden contrastar en el Anexo de esta tesis– se aprecia que la resistencia (**R**) en las dinámicas de la redacción que impiden la digitalización completa sigue siendo el centro de preocupación de los participantes en el primer debate.

Prácticamente todas las intervenciones se centraron en los problemas que encuentran los redactores a la hora de la digitalización completa. Para ellos no hay reporterismo, la publicidad domina las publicaciones digitales, se elimina a los periodistas *séniors*, existen diferentes lenguajes para explicar la misma historia, no hay dirección, cuesta hacer el cambio, no hay voluntad por parte de los *séniors*, falta inversión, no hay formación, la edición impresa sigue generando más negocio que el digital, las escalas salariales son también un problema de integración, la mano de obra es más barata.

Como consecuencia de todas estas resistencias y problemas, los miembros del panel hablan de empobrecimiento del producto, de que no se respetan los códigos deontológicos, no hay tiempo para investigar, hay muchos errores en los textos y las noticias no se contrastan.

Es en la mejora de estos elementos donde los miembros del panel sitúan las posibilidades de facilitar **(F)** la digitalización **(D)** y la colaboración **(C)**.

Una de las participantes en el panel, Carmen Fernández, asegura que existe una “ola de nativos digitales que sueltan la noticia sin contrastar y sin pudor”. Para Miquel Molina, existen algunas ventajas: “No hay temas tabús”, refiriéndose a que las ediciones digitales publican temáticas en las que a los diarios les costaba mucho entrar –se refiere como ejemplo a noticias relacionadas con la familia real– y Marta Català afirma: “Hay más vigilancia por parte de los lectores”.

Daniel Caruncho explica a modo de resumen: “El panorama actual es preocupante y contrasta con el potencial que hay, porque la digitalización debería ser un trampolín para los medios. Pero hay una serie de problemas: falta de inversión y formación, que hacen que ese potencial no se esté desplegando y no se ven visos de que se vaya a desplegar porque sigue habiendo reticencias por parte de la empresa”.

## **Grupo focal #2**

3 de abril de 2019

09:00 horas

El segundo panel estaba compuesto por periodistas de ediciones impresas y digitales:

- **Manuel Manchón** (*Crónica Global*)
- **Thais Gutiérrez** (*Ara*)
- **Bernat Gasulla** (*El Periódico*)
- **Santiago Tarín** (*La Vanguardia*)
- **Ariane Basaguren** (Médicos Sin Fronteras)
- **Irene da Rocha**, conductora del debate



**Tres miembros de panel (60 %) afirman que existen problemas en la digitalización; uno de ellos (Thais Gutiérrez) termina reconociéndolo. Total, 80 %.**

La convergencia tiene para los panelistas un efecto en los medios y en sus contenidos.

En el segundo panel las respuestas resultaron mucho más fluidas. Pese a que las resistencias (**R**) resultaron ser los argumentos y los comentarios más frecuentes, los panelistas se deslizaron hacia otras áreas de debate.

Entre las resistencias, el grupo focal #2 planteaba la desgana en la convergencia, la desgana a cambiar de rutinas, la falta de tecnología, la falta de formación, la falta de conocimiento, la rapidez excesiva, que las empresas gastaban poco dinero a la hora de facilitar la digitalización, el exceso de herramientas digitales, que aún existen barreras mentales, que los periodistas no se han visto acompañados y apoyados por las empresas y que la idea del periodista pulpo es negativa.

En el panel se ofrecen soluciones (**F**) que facilitarían la convergencia como avanzar horarios, crear nuevos turnos, tratar la información de otra forma, crear nuevas estructuras a la hora de generar información, un mejor tratamiento del lenguaje periodístico, intentar entender el nuevo paradigma digital, generar más puestos de trabajo en el área de la edición digital, tener más estratégica, garantizar la calidad de las historias y conocer el modelo de negocio que se busca.

En cuanto al esfuerzo de digitalización (**D**) el grupo señala que *digital first* tiene que quedar claro, la web antes que el diario, la plataforma en la que el lector lea la noticia es irrelevante, pero el digital tiene que estar siempre por delante del papel, nunca después, las noticias deberían ser gratis, los reportajes y las opiniones, no, los nichos y el posicionamiento son positivos, hay que unificar los criterios digitales, pensar en las herramientas digitales, digital debe ser sinónimo de calidad.

En el apartado de la colaboración (**C**), los participantes en este grupo focal señalan que no hay que olvidar el papel, hay que crear nuevas organizaciones en las redacciones, periodismo significa trabajo en común.



A modo de conclusión, Bernat Gasulla declara:

“Los casos de éxito tienen que estar acompañados de una inversión empresarial. En periodistas y en medios técnicos, tecnológicos y de formación de la gente para conocer todas las posibilidades periodísticas narrativas y de difusión del tema que te permiten las nuevas tecnologías. Es ahí donde creo que en España cojeamos bastante”.

Y Thais Gutiérrez explica:

“Estamos en un momento en el que no podemos aceptar la situación de precarización y hay que cambiar el chip. El camino es ver si apostamos por la digitalización de verdad, esto significa cambios en la metodología y por tanto necesitamos más periodistas. Gente con una estrategia previa contrastada”.

### **Grupo focal #3**

3 de abril de 2019

4.45 horas

El tercer panel estaba compuesto por jóvenes periodistas de ediciones digitales:

- **Jaime Casas** (Futbol Club Barcelona)
- **Arnau Mas** (*Freelancer*)
- **Leyre Usón** (Lavinia)
- **Xiana Siccardi** (Lavinia)
- **Sergi Concha** (*La Vanguardia*)
- **Albert Montagut**, conductor del debate.



**Este grupo fue el que lanzó ideas más contundentes sobre lo que es y lo que representa el entorno digital. El tercer grupo de discusión, el más joven de todos, dio por hecho el entorno digital. Todos trabajan en entornos únicamente digitales. De sus palabras se desprende que el 100 % reconoce que existen aún muchas retenciones.**

El tercer grupo centró el debate en la convergencia e incide en la importancia de la digitalización.

Así, el panel se focaliza casi de inmediato en el mundo digital (**D**), con muchas propuestas: “Los *mass media* han muerto dice Jaime Casas citando a Jeff Jarvis, las redes sociales son una escucha activa, las redes transmiten lo que pasa en las calles, las herramientas digitales son necesarias, las herramientas que permiten los *fact checking* son fundamentales, los periodistas deben escuchar a la audiencia, la digitalización no es un objetivo, la digitalización es la manera de hacer negocio, hay que entender a las audiencias”.

La lista de ideas, una cascada de ellas, emerge de este grupo focal. Las opiniones son distintas, pero no difieren del objetivo final: la digitalización completa. Los expertos, añaden:

“El *marketing* programático se está imponiendo, la publicidad debe ser la finalidad, los periódicos digitales son empresas de *marketing*, la excusa es el contenido, hay espacio para el buen contenido, la tecnología amplifica los hechos, la noticia no es Twitter, la digitalización es una inquietud, las empresas han tenido inquietud al ver que es un tema de dinero, la digitalización te permite entender las audiencias, la publicidad programática se está imponiendo, todo está enfocado al mundo digital, para conectarse hay que tener información de lo que está pasando, el contenido elaborado –Premium– es necesario, los expertos en audiencias y posicionamiento son necesarios, Premium significa trabajar una noticia, suscitar la atención genera dinero, los *podcasts* funcionan, la digitalización no es una excentricidad del destino, digital es todo, el *slow journalism* es positivo, tiene más fuerza digital un *post* de barrio que una noticia de un diario.

El panel reconoce que existen resistencias (**R**) que aún ralentizan la convergencia. Y señalan: la digitalización genera problemas laborales, las empresas no han tenido inquietud, el periodismo tradicional está muerto, las jóvenes generaciones desconocen el periodismo tradicional, no hay referentes en las redacciones digitales, los *séniors* son incapaces de conectar con las audiencias más jóvenes, hacer titular para captar publicidad es un error generar *clicks* no representa nada, hay muchos errores en los textos, la inmediatez y la velocidad son dinámicas perversas y los periodistas no ganarán la batalla de la inmediatez.

Sobre los factores que facilitarían (**F**) la convergencia, los componentes de este grupo focal señalan que eliminar las resistencias facilitarían las fusiones, no hay que quedarse al margen del proceso, nada sucede por la tecnología, sino por un motivo, las noticias siguen siendo los hechos, la tecnología no es un hecho generacional, hay que potenciar la información local y hay que recuperar el periodismo tradicional, aunque Arnau Mas asegura sobre la colaboración entre redacciones (**C**) que pese a no ver una brecha generacional tan grande, la duda es si en el mundo digital hay espacio para el periodismo clásico.

#### **Grupo focal #4**

10 de abril de 2019

15:00 horas

El cuarto panel estaba compuesto por cuadros directivos de medios:

- **Leandro Lamor** (EFE)
- **Álex Sàlmon** (*El Mundo*)
- **Neus Tomás** (*eldiario.com*)
- **Vicent Partal** (*VilaWeb*)
- **Francisco Bracero** (*La Vanguardia*)
- **Albert Montagut**, conductor del debate



**De la conversación se desprende también que el 100 % de los panelistas reconocen que existe aún una brecha digital, incluso Neus Tomás y Vicent Partal, que ya están trabajando en entornos digitales nativos.**

De la conversación emergen todo tipo de ideas. Estas son las más relevantes:

Las resistencias (**R**) se motivan porque la transformación digital fue traumática, hubo una ruptura digital en la que los periodistas ya no perdieron el monopolio de la información, cada periodista solo utiliza las herramientas que conoce y no busca nuevas vías de trabajo,

La experiencia y la educación digital marcan el trabajo de una forma demasiado brusca, algunos periodistas desconocen las herramientas digitales, el periodismo de papel no es exportable al entorno digital, muchos periodistas no saben explotar las posibilidades de las herramientas digitales y hay falta de manos y capacidad.

Fue un error que las empresas no prepararan a su personal, hubo un abandono total del periodista por parte de la empresa, no hubo una apuesta ideológica sobre el rumbo del periodismo, las empresas han tardado en entender el presente, se ha perdido mucho tiempo, el periodista ha sido expulsado del juego digital, los medios son esclavos de Google,

ha habido una mala concepción empresarial, estamos ante el tsunami de la cantidad y las empresas tienen otros objetivos que los puramente informativos.

El debate señala pocos factores que facilitarían la fusión (**F**), pero para los panelistas, los contenidos son el activo principal que debería agilizar las publicaciones y el proceso de convergencia.

En el terreno de la colaboración (**C**) señalan: la combinación de *séniors* y nativos digitales es muy interesante, deberían existir manuales de adaptación digital, el modelo digital no puede copiar el modelo antiguo, los periodistas no pueden dejar de ser lo que son, el periodista debe buscar ordenar su información, las agencias pueden servir de ejemplo de la convergencia porque ya llevan años trabajando en diversas plataformas y el periodista debería contar con apoyo psicológico para acelerar y asimilar el cambio.

El panel cree que en el tema de la digitalización (**D**), los contenidos deben ser fiables, señalan que los contenidos son el activo principal que debería agilizar las publicaciones y el proceso de convergencia.

En el terreno de la colaboración (**C**) señalan: la combinación de *séniors* y nativos digitales en las redacciones es muy interesante y recomendable, deberían existir manuales de adaptación digital, el modelo digital no puede copiar el modelo antiguo, los periodistas no pueden dejar de ser lo que son, el periodista debe buscar ordenar su información, las agencias pueden servir de ejemplo de la convergencia porque ya llevan años trabajando en diversas plataformas y el periodista debería contar con apoyo psicológico para acelerar y asimilar el cambio.

El panel cree que en el tema de la digitalización (**D**), los contenidos deben ser fiables, creíbles y transmitirse con rapidez, internet ha entrado en una etapa de madurez, la radio y las agencias ofrecen experiencias positivas a la hora de digitalizarse, es importante que el medio impreso y el digital mantengan lenguajes diferentes.

Hay que tener en cuenta que impreso y digital requieren formas distintas de producción, todos entienden ahora que hay que digitalizarse, la crisis de los medios ha impulsado a las agencias, el modelo de negocio es fundamental y condiciona el modelo informativo, habrá dos tipos de medios, los medios masivos con mezcla de publicidad e información, y los medios que ofrecerán algo mejor, los *netflix* informativos tipo Apple news se impondrán.

En el panel se explica que transformación digital es un proceso vivo, el ansia del cambio digital ha sido más rápida que la propia tecnología, la competencia de los dos grandes diarios –*El País* y *El Mundo*– son los responsables del todo gratis. No hay que estar obsesionados con lo que vendrá, hay que pensar en el presente, la singularización es clave en el contexto digital, calidad y cantidad son palabras clave, hay que transmitir menos y mejores noticias, la audiencia no lo es todo, la viralización tiene efectos secundarios que pueden ser negativos.

Las herramientas de verificación son tan importantes como las secciones de investigación, los periodistas digitales no son malos, rápidos o poco fiables, con el digital llegó el periodismo amarillo, cuantos más bancos aparezcan reflejados en las webs, peor periodismo habrá, sin sostenibilidad no hay futuro en los medios, los periodistas son el centro del negocio, la tecnología digital debe estar al servicio del periodista y no al revés, la digitalización es el camino e interiorizar lo digital es bueno para el periodista y para la empresa.

## 5.4. El análisis de los casos prácticos

En este apartado se analiza la selección de 30 ejemplos aleatorios, sometiéndolos uno a uno a un Criterio de Calidad (CC) y a unos Indicadores (I) de Convergencia. Los resultados señalan también claramente la disparidad del uso digital.

A continuación, se detallan los análisis de esos ejemplos. Es importante recordar que se trata de someter los 30 ejemplos aleatorios que se incluyen en el Anexo a un escrutinio muy riguroso sobre convergencia. Los resultados dan una idea precisa del largo camino que queda por recorrer para la fusión final de los medios y la integración digital definitiva.

### Criterio de Calidad 01 #El uso de las herramientas digitales en los textos multimedia:

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	6	20,00	20,00	20,00
SÍ	1	24	80,00	89,00	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

En el CC01 se observa que, bien por falta de tiempo, inversión o preparación, las herramientas digitales no se utilizan en todos los textos.

### CC02 #Uso de enlaces digitales para enriquecer los textos digitales:

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	7	23,33	23,33	23,33
SÍ	1	23	76,67	76,67	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

En CC02 se visualiza que los enlaces digitales no son una norma estricta para algunos medios, y que se limitan muchas veces a publicar un texto plano: titular y texto, sin mayores complicaciones.

**CC03 #Esfuerzo por digitalizar una noticia:**

Los *breaking news* contienen mapas de ubicación y textos de apoyo casi de forma inmediata

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	22	73,33	73,33	73,33
SÍ	1	8	26,67	26,67	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

En CC03 se demuestra que son pocos los grandes diarios que se vuelcan a la hora de enriquecer los *breaking news* con contenidos adicionales y textos de apoyo. Ese hecho denota o falta de interés o una reveladora carencia de medios y personal.

**CC04 #Las noticias digitales no suelen tener contenidos originales:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	20	66,67	66,67	66,67
SÍ	1	10	33,33	33,33	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

Muy pocos diarios publican noticias propias. CC04 es un ejemplo en el que se evidencia que la mayor parte de las webs publican las mismas historias con los mismos enfoques. No hay diversidad ni aportaciones propias.

**CC05 #Uso de técnicas para incrementar el *clickbait*:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	9	30,00	30,00	30,00
SÍ	1	21	70,00	70,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

El *clickbait*, el caso CC05, es el resultado de técnicas redaccionales concretas. La mayor parte de los diarios las utilizan y abusan de ellas. Algunos encuestados son muy críticos con estas técnicas.

**CC06 #La versión original incluye reportismo e historias humanas:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	20	66,67	66,67	66,67
SÍ	1	10	33,33	33,33	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

El caso CC06 sirve para evidenciar que las webs contienen muy pocas historias humanas, reportajes, historias propias de interés. Muy pocas. Las ediciones se comportan la mayor parte de las veces como agencias de información.

**CC07 #Existencia de errores en la versión digital:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	27	90,00	90,00	90,00
SÍ	1	3	10,00	10,00	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

La revisión de los textos que se publican denota falta de controles de calidad en las redacciones. No hay buena edición y los errores mecanográficos son muy evidentes. El caso CC07 es el ejemplo de que la pulcritud de los textos no es común en los grandes periódicos.

**CC08 #Uso de galerías de vídeos y fotos:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	14	46,67	46,67	46,67
SÍ	1	16	53,33	53,33	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

**CC09 #Uso de galerías de vídeos y fotos:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	18	60,00	60,00	60,00
SÍ	1	12	40,00	40,00	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

Los casos CC08 y CC09 denotan que la inclusión de galerías de fotos y vídeos no es un fenómeno frecuente, cosa que sería deseable, puesto que se trata de herramientas claras que favorecen la información, entretienen al lector y son máquinas de clics positivos. Los diarios anglosajones son los que más las utilizan.

#### CC10 #Uso de diferentes idiomas en una misma web:

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	10	33,33	33,33	33,33
SÍ	1	20	66,67	66,67	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

Algunos medios utilizan ediciones en diferentes idiomas. En CC10 se observa que es el caso de diarios que se editan en zonas bilingües y que pretenden expandir su número de lectores en todo el continente. Es común ver webs en diferentes idiomas. En septiembre de 2019, *The New York Times* cerró su edición en español.

#### CC11 #Opción de pago por las noticias:

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	11	36,67	36,67	36,67
SÍ	1	19	63,33	63,33	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

El caso CC11 demuestra que sigue habiendo disparidad de opiniones acerca de si los muros de pago son positivos o no. Los ponen en funcionamiento aquellos medios que se sienten líderes de mercado y sin competidores claros. En los casos en que los medios compiten por igual con otras cabeceras, la reticencia a encerrarse es total.

#### CC12 #Uso del *podcast*:

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	12	40,00	40,00	40,00
SÍ	1	18	60,00	60,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	



El *podcast* continúa siendo una herramienta cara y el caso CC12 demuestra que, pese a ser un elemento que enriquece las webs, no se utiliza masivamente.

**CC13 #Inclusión de pasatiempos en la versión digital:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	24	80,00	80,00	80,00
SÍ	1	6	20,00	20,00	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

Los diarios anglosajones son unos acérrimos defensores de los pasatiempos. Se nota también en sus ediciones digitales. La disparidad que demuestra el caso CC13 en este terreno es muy clara. Informar es también entretener y las posibilidades de las herramientas digitales a la hora de desarrollar juegos –crucigramas es lo más habitual– pueden contribuir a consolidar la fidelización y la permanencia.

**CC14 #Existencia de información engañosa:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	25	83,33	83,33	83,33
SÍ	1	5	16,67	16,67	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

Algunos medios continúan publicando informaciones engañosas. La calidad de los periódicos analizados demuestra que entre los *quality papers* esta práctica es aislada.

**CC15 #Inclusión de la tienda *online* en la versión digital para reforzar el *branding* de la publicación:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	20	66,67	66,67	66,67
SÍ	1	10	33,33	33,33	100,00
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

Muy pocos periódicos venden su marca a través de productos propios. La posibilidad de compra digital no está explotada en muchas cabeceras.

**CC16 #Inclusión de la sección de periodismo corporativo en la edición digital:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	21	70,00	70,00	70,00
SÍ	1	9	30,00	30,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

Pocos diarios, así se demuestra en el caso CC16, utilizan las posibilidades del *brand content* –periodismo corporativo–. Es una fuente de ingresos importante que pocos desarrollan. Se necesita personal muy cualificado y no dedicado al minuto a minuto de la información.

**CC17 #Creación de secciones especiales:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	20	67,00	67,00	67,00
SÍ	1	10	33,33	33,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

Las secciones de los medios impresos y digitales deberían ser comunes. No es conveniente crear dos mundos informativos distintos. Pero los periódicos digitales deberían explotar secciones ad hoc donde poder desarrollar las posibilidades digitales.

**CC18 #Información sobre cómo contactar con el diario en la edición digital:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	24	80,00	80,00	80,00
SÍ	1	6	20,00	20,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

Es difícil poder contactar con los diarios. Las llamadas a la redacción parecen haber terminado. El acceso a los medios es casi imposible. La mayoría eliminan esa posibilidad directa y relegan cualquier contacto a cuentas de correo electrónico. Este hecho denota un desinterés por lo que el lector pueda decir en cualquier momento, aunque sea una noticia o una información de interés.

**Indicador 01 #La edición digital enriquece la impreza:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	10	33,00	33,00	33,00
SÍ	1	20	67,00	67,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

La sinergia es importante en las dos direcciones, como se señala en este indicador de Convergencia 01. Cada vez más, los diarios impresos se abastecen de los productos que se incluyen en sus versiones digitales.

**I02 #Inclusión de la sección “Lo más leído” en la edición impresa:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	22	73,00	73,00	73,00
SÍ	1	8	27,00	27,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

“Lo más leído” es una oferta que se puso de moda hace una década y que ha ido diluyéndose. Los grandes diarios aún la mantienen.

**I03 #El contenido de los magazines impresos se refleja en la plataforma digital:**

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	27	90,00	90,00	90,00
SÍ	1	3	10,00	10,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

El caso I03 demuestra que aún son pocos los diarios que no explotan todas las posibilidades de alimentar sus versiones digitales con todo el material que ofrecen en sus ediciones de papel. Es el reflejo de falta de personal.

#### I04 #Inclusión de la sección de libros en la versión digital:

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	27	90,00	90,00	90,00
SÍ	1	3	10,00	10,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

Las posibilidades que ofrecen las secciones de libros aún no están siendo explotadas por muchos medios.

#### I05 #Los medios publicitan mutuamente sus ediciones digitales e impresas:

¿CUMPLEN CRITERIO?	VALOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NO	0	20	67,00	67,00	67,00
SÍ	1	10	33,00	33,00	100,00
TOTAL		30	100,00	100,00	

La publicidad sobre la oferta total de las cabeceras no está presente en muchos medios. Esta autopromoción es gratuita y muy efectiva. Recuerda al lector las diferentes plataformas en las que puede encontrar su periódico. No es una constante en muchos diarios.

De los análisis que se incluyen en este capítulo derivados de las entrevistas, los grupos focal y los diferentes análisis de casos concretos extraídos de los medios, se puede alcanzar una conclusión, que es la que da cuerpo a esta tesis: hay mucho recorrido aún para alcanzar la convergencia.

En el **Capítulo 6**. Las conclusiones, se apunta, a juicio de los expertos, qué se puede hacer para acelerar el proceso de convergencia.



# Capítulo 6

## LAS CONCLUSIONES

### 6.1. Las preguntas de la investigación

La presente tesis ha intentado desarrollar un detallado informe sobre los problemas que impiden la digitalización completa de las redacciones, el uso de las herramientas digitales y las vías para que los reporteros de las ediciones impresas abracen el mundo que se abre con la tecnología digital.

En el trabajo se han contrastado opiniones de destacados periodistas, académicos y expertos de Europa, Asia y América.

El conjunto de información obtenida es la base de las respuestas a las preguntas planteadas en el primer capítulo de esta tesis.

Recordemos cuáles eran aquellos objetivos generales:

1. Indagar y analizar si los periodistas de los diarios tradicionales utilizan adecuadamente las herramientas digitales.
2. Identificar y definir cuáles son las barreras que impiden la digitalización completa del trabajo de los reporteros en esos diarios.

El trabajo también se proponía cuatro objetivos específicos:

1. Estudiar cuáles son las resistencias en las dinámicas de redacción que impiden la digitalización completa en los diarios tradicionales.
3. Trazar y definir cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de la redacción.
4. Elaborar y proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización.
5. Explorar como debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación.

En los siguientes apartados de este capítulo se examinan las respuestas obtenidas para satisfacer el conjunto de objetivos alrededor de los cuales se ha articulado la investigación de esta tesis.

## 6.2. Las respuestas a las preguntas de la investigación

La evolución técnica del periodismo impreso ha sido constante, pero muy lenta.

Jeff Jarvis siempre explica que, desde la aparición de la imprenta en 1440, hasta la impresión del primer diario, el *Strassburger Relation*, en la Alemania de 1605, pasaron 165 años.

El periodismo impreso ha evolucionado desde la más rudimentaria técnica de impresión a la flexografía, la serigrafía y el huecograbado, la fotografía electrolítica, la fotolitografía, la litografía, el offset, la xerografía... el láser y el 3D.

Los editores y los impresores vieron cómo la revolución de la fotografía sustituyó en parte a las ilustraciones y cómo con la fotocomposición se podía acelerar el proceso de impresión. Y qué decir de la llegada del color, el envío de páginas vía satélite, la digitalización, e Internet.

Algún editor llegó a pensar cuando imprimió su primer diario a todo color que aquella cadena que comenzó en Gutenberg en 1440 había llegado a su final.

Pero, a juzgar por lo que está ocurriendo con la tecnología, en el mundo digital las cosas van a ser muy distintas... Solo han pasado 23 años desde la llegada de Internet y el mundo se ha transformado.

El académico norteamericano Henry Jenkins, profesor de la Universidad del Sur de California, explica en *Convergence Culture* (2008, p. 26), que “hay que tener bien presente que la convergencia se refiere a un proceso, no a un punto final”. Esta reflexión parece conformarse en el análisis final de las respuestas propuestas por la tesis a los encuestados, cerca de 40 periodistas de distintos continentes.

Así, podemos afirmar que la convergencia del mundo impreso y digital durará los años que cada medio esté dispuesto a dedicarle hasta culminar el proceso, pero que la digitalización del medio será un proceso que no se detendrá, como tampoco la inversión para mantenerse tecnológicamente al día.

Hay periódicos que abrazaron la fusión después de varios años de separación de redacciones (*The New York Times*, 2005) y los hay que han iniciado el camino hacia la fusión hace relativamente muy poco (*La Vanguardia*, enero de 2019). Pero el proceso de digitalización perdurará. Las webs de los diarios y sus nuevas plataformas estarán sometidas a una permanente metamorfosis. Y es imposible pensar en qué pasará en 20 años.

Esta sería sin duda una de las conclusiones generales del estudio. Parece como si esta afirmación pudiera ser un planteamiento lógico, pero si observamos el presente, aún son muchos los medios que no prevén ese escenario de fusión total, y mucho menos el de su permanente o total digitalización.

La falta de una hoja de ruta clara, la caída de ingresos y la necesidad imperiosa de invertir aún frenan a algunos editores a transformar sus periódicos y les hace imposible pensar en algo que vaya más allá del presente.

Son periódicos que han resistido la crisis y que prefieren mantenerse vivos con la publicidad de sus ediciones impresas, cada vez menor, antes de adentrarse en el mundo digital, donde las grandes cabeceras y sus gigantescas estructuras deben luchar con pequeñas webs que han adquirido una gran notoriedad a muy bajo coste.

Sin embargo, llegados a ese punto de convergencia, resulta evidente que todos los medios se verán obligados a iniciar una etapa digital en la que deberán invertir de manera constante para obtener los medios necesarios que la tecnología desarrolle en cada momento.

La evolución de la prensa ha sido lenta a lo largo de cuatro siglos, pero el desarrollo de las herramientas tecnológicas con las que se puede avanzar en el terreno de la información digital es ahora constante, imparable. Las herramientas que hoy representan una fuerte inversión pueden quedar obsoletas en muy pocos años... o meses.

Craig Forman, presidente de la McClatchy Company, uno de los periodistas consultados en esta tesis, explica:

“Diría que, en este punto, hay menos resistencia que simplemente una lucha por mantenerse constantemente a la vanguardia del ritmo de cambio en la industria. Con la tecnología avanzando tan rápidamente, sigue siendo una lucha para mantenerse a la vanguardia. Otras barreras son las restricciones tecnológicas y la falta de recursos. Dos motivos directamente ligados a situación financiera de los diarios. La rapidez del desarrollo tecnológico, los cambios en las amenazas competitivas, los cambios de sistemas operativos, y las diferentes salidas de información para las diferentes redes sociales” (Forman, 2019, entrevista).

A juzgar por las respuestas y los comentarios de los periodistas entrevistados y los expertos que firmaban los documentos académicos utilizados en esta tesis, las respuestas para ayudar a completar el proceso de convergencia y las recomendaciones para el uso de herramientas digitales es bien extensa.

Una de las ideas más interesantes de cuantas se han recogido en esta tesis es el hecho de que “los reporteros deberían actuar y pensar como diseñadores a la hora de afrontar sus reportajes, con el fin de saber en todo momento qué herramientas deberían utilizar para una mejor e inmediata digitalización de su trabajo” (Gyori y Charles, 2017, p. 201).



La lista final con *todas* las respuestas va en todas direcciones y abarca desde la actitud del reportero, hasta la estructura de las redacciones, y desde los consejos a los editores, a la forma de redactar.

Por otra parte, los lectores no quedan exentos de las recomendaciones.

En este apartado del **Capítulo 6**, se incluye un conjunto de recomendaciones, a modo de epílogo, sobre lo que significa y significará, aún por algún tiempo, el paso de la tinta a los píxeles.

A continuación, se intentará dar respuesta, uno por uno, a los cuatro objetivos específicos de esta tesis según los datos obtenidos a lo largo de la investigación y las respuestas de los expertos, así como del análisis de los ejemplos aportados en el **Anexo**:

### **1. Estudiar cuáles son las resistencias en las dinámicas de redacción que impiden la digitalización completa.**

Aún existen reticencias de los periodistas tradicionales a convertirse en digitales. El problema aparenta, además, ser global.

Existen numerosas razones por las que muchos periodistas no han abrazado definitivamente la digitalización, según los profesionales consultados y los datos recogidos en esta tesis.

Así, las 10 resistencias más repetidas por los entrevistados son:

1. Falta de interés. La mayor parte de los periodistas tradicionales han visto y ven con malos ojos la llegada de la tecnología porque les ha sacado de su zona de confort.
2. Falta de tiempo. Muchos periodistas se quejan de que no tienen tiempo de trabajar para las dos plataformas.
3. Añoranza de tiempos pasados. El periodismo en el que se escribía una historia al día ha acabado.
4. Falta de presión empresarial. Los editores no han ayudado a los periodistas a entender el paradigma digital y no han invertido lo suficiente en este capítulo.
5. Rapidez del desarrollo digital. El mundo digital ha llegado para quedarse, ya somos digitales, y la transformación será constante y no se detendrá.
6. Restricciones tecnológicas. No todos los medios, no todos los periodistas tienen las herramientas adecuadas.
7. Falta de recursos. No hay muchos recursos humanos y técnicos en muchos periódicos.
8. Temas salariales. Trabajar más horas no ha significado mejor salario, al contrario, ha habido recortes y las diferencias salariales entre los jóvenes y los veteranos es un conflicto constante.

9. Precariedad laboral. Los contratos digitales son malos, y los contratos más antiguos se han mutilado o empeorado. Ha habido muchos despidos.
10. Falta de profesionalidad. Muchos profesionales no han hecho el esfuerzo por actualizarse y ese factor hay que atribuirlo a su falta de interés y profesionalidad.

También se destacan, en las respuestas de los periodistas y expertos, otras razones:

- Exceso de trabajo. Se trabaja ahora 24/7.
- Inseguridad. El temor por el empleo ha empeorado el periodismo.
- Inquietud. El profesional vive en una permanente situación de falta de tranquilidad para realizar su trabajo.
- Resistencia al cambio.
- Edad. Se considera, erróneamente, que, a partir de los 50 años, los periodistas son ya *demasiado* mayores.

Las resistencias (**R**) encontradas por los periodistas y los participantes en los grupos focales son mucho más numerosas. Aquí se destacan las más interesantes.

No hay reporterismo, la publicidad domina las publicaciones digitales, se elimina a los periodistas *séniors*, existen diferentes lenguajes para explicar la misma historia, no hay dirección, cuesta hacer el cambio, no hay voluntad por parte de los reporteros más veteranos, falta inversión, no hay formación, la edición impresa sigue generando más negocio que el digital, las escalas salariales son también un problema de integración y la mano de obra es más barata.

También se señalaba la desgana en la convergencia, la desgana a cambiar de rutinas, la falta de tecnología, la falta de formación, la falta de conocimiento, la rapidez excesiva, que las empresas gastaban poco dinero a la hora de facilitar la digitalización, el exceso de herramientas digitales, que aún existen barreras mentales, que los periodistas no se han visto acompañados y apoyados por las empresas y que la idea del periodista pulpo es negativa.

Otros aspectos eran: la digitalización genera problemas laborales, las empresas no han tenido inquietud, el periodismo tradicional está muerto, las jóvenes generaciones desconocen el periodismo tradicional, no hay referentes en las redacciones digitales, los veteranos son incapaces de conectar con las audiencias más jóvenes, hacer titulares para captar publicidad es un error, generar *clickbaiting* no representa nada, hay muchos errores ortográficos y mecanográficos en los textos, la inmediatez y la velocidad son dinámicas perversas. La idea sin prisa, pero sin pausa, está superada por la prisa.

Las resistencias se fundamentaban también en el hecho de que la transformación digital fue traumática, que hubo una ruptura digital y que los periodistas perdieron el monopolio de la información.

Del análisis de las consultas con los expertos se obtienen opiniones muy concretas y contundentes como que cada periodista sólo utiliza las herramientas que conoce y no busca nuevas vías de trabajo. La mayoría reconoce estar en una zona de confort y mantenerse en ella.

La experiencia y la educación digital marcan el trabajo de una forma demasiado brusca, algunos periodistas desconocen por completo las herramientas digitales, el periodismo de papel no es exportable al entorno digital, muchos periodistas no saben explotar las posibilidades de las herramientas digitales y hay falta de manos y capacidad en casi todas las redacciones.

La transformación digital fue ciertamente traumática, fue un error que las empresas no prepararan a su personal, hubo y hay un abandono total del periodista por parte de la empresa, no ha habido una apuesta ideológica sobre el rumbo del periodismo, las empresas han tardado en entender el presente, se ha perdido mucho tiempo, el periodista ha sido expulsado del juego digital o se ha excluido, los medios son esclavos de Google, ha habido una mala concepción empresarial, estamos ante el tsunami de la cantidad y las empresas tienen otros objetivos que los puramente informativos.

## **2. Trazar y definir cuáles son los factores que facilitarían la digitalización completa de la redacción.**

Siempre según las opiniones recogidas en el estudio, existe lo que podríamos llamar una “desgana digital” entre muchos periodistas *séniors*. Se trata de un fenómeno preocupante por cuanto, en realidad, el panorama actual de las redacciones periodísticas les obliga a conocer las herramientas que les pueden ayudar a realizar mejores informaciones, y, además, a entender mejor a sus audiencias y a ver en ese entendimiento la base de su trabajo en el presente.

Los periodistas deberían saber qué ocurre en el escenario tecnológico y estar al día. También les sería muy útil saber, en el momento en que van a escribir una pieza, estar al corriente de lo que está pasando de manera simultánea a la producción del texto. Las redes pueden ayudarles en este sentido.

El planteamiento previo de saber qué está sucediendo, lógicamente, también debería aplicarse con las *breaking news*. Así, por ejemplo, a los pocos minutos de un atentado, los reporteros deben estar informados de lo que dicen los vecinos de la zona afectada, o qué está pasando en su entorno. Las redes sociales –opinión, vídeos o audios y fotografías de los ciudadanos– pueden jugar en este tema un papel relevante para el reportero.

Por otra parte, resultaría extraordinariamente útil el hecho de que los *júnior*s tuvieran conciencia de que el periodismo es un oficio, una forma de vida, una vocación, no un trabajo sencillo y rutinario que se desarrolla en una sala repleta de pantallas donde se indica el índice de lectura de cada información.

Los redactores digitales deberían conocer las técnicas de trabajar en la calle y obtener informaciones allí donde estas se encuentren, no solo fiarse de un teletipo o de lo que publiquen otras webs. Hay que recordar que informar es una cosa, y hacer periodismo es otra. La diferencia consiste en que, mientras el informador traspasa unos datos a los lectores, el periodista los verifica, los aumenta, los analiza y los escribe de una forma literaria.

Los nativos digitales desconocen el periodismo tradicional y suelen carecer de referentes. Esta circunstancia es negativa para ellos, puesto que les impide distinguir con claridad qué es el periodismo o qué están haciendo mal de cara a los más veteranos.

Los redactores jefes deberían entender los dos escenarios, el impreso y el digital, e interactuar por igual en todas las plataformas, con la misma eficacia e ilusión. Este sería sin duda un factor determinante a la hora de digitalizar las redacciones. La falta de profesionales que dominen las dos plataformas de la elaboración informativa dificulta el proceso de convergencia.

Muchos periodistas digitales no observan los criterios tradicionales de comprobación de las noticias del mismo modo que lo hacen o lo hacían en el medio impreso. La rapidez es una mala compañera. En prensa digital hay que trabajar sin pausa, pero sin prisa, como ya se ha señalado anteriormente. El incumplimiento de esta simple regla es la explicación de los malos titulares, las informaciones confusas, las faltas de ortografía y los errores mecanográficos.

Una medida de gran utilidad sería promover la colaboración entre los nativos digitales y los periodistas *séniors*, de modo que sean estos quienes enseñen a aquellos las técnicas periodísticas, la forma de encontrar noticias y cómo contrastarlas.

Sin embargo, estas transformaciones están resultando dificultosas, porque muchos *séniors* no tienen o no han tenido la voluntad de acelerar su propio cambio y con ello han ralentizado los períodos de convergencia.

Otro aspecto destacable es el hecho de que los salarios han descendido, debido a la reducción de beneficios, y ello ha contribuido claramente a crear resistencias entre los periodistas. Los diarios, al abaratarse la mano de obra, se han empobrecido. Se debería, pues, equilibrar la masa salarial.

Los nuevos turnos y horarios no gustan a muchos periodistas tradicionales, lo que indica que debería existir un proceso acomodaticio. Y si bien los periodistas siempre han reconocido y se han vanagloriado de no tener horarios, el mundo del 24/7 no está hecho para muchos de ellos. En el mundo digital puede llegar a ser muy difícil cumplir las obligaciones que marca el pulso informativo.

Es un hecho, confirmado por muchos de los analistas consultados en la tesis, que los códigos deontológicos no se respetan adecuadamente en algunas redacciones digitales y por parte de muchos redactores digitales. Las noticias no se comprueban adecuadamente.

“No hay noticias contrastadas. La ola de nativos digitales que sueltan la noticia sin contrastar y sin pudor es enorme”, asegura Carmen Fernández, del Grupo Planeta. Este es, sin duda, un problema importante que hay que tener en cuenta.

El periodista debe acceder a la información sin prejuicios sobre en qué plataforma vaya a publicarse, pero teniendo en cuenta que debe aportar todos los elementos para que su trabajo pueda ser utilizado en la edición impresa o en la digital, mucho más inmediata.

Los periodistas deben entender que en el esquema digital es necesario más trabajo, pero que el impacto de lectura es mucho mayor.

“Los periodistas no son pulpos”, dice Ariane Basaguren, de Médicos Sin Fronteras. Pero los periodistas, todos ellos, deben ser polivalentes y conocedores de las herramientas digitales y sus posibilidades.

Los periodistas deben estar en las conversaciones digitales o al menos ser conocedores de lo que pasa en las redes sociales sobre los temas de su interés o competencia.

“La resistencia a lo digital hace perder oportunidades. Quedarse al margen es perder oportunidades”, asegura Xiana Siccardi, del Grupo Lavinia. “Las redes sociales son una escucha activa para los periodistas, porque les transmiten en tiempo real lo que pasa en las calles”, según Siccardi.

Es, en efecto, indudable que los periodistas deben escuchar al público y saber para quién escriben.

El periodismo tradicional, si no ha muerto del todo, se ha transformado completamente. El periodismo ha de entenderse ahora con un componente digital, aunque sea en medio escrito. Es imprescindible ser consciente de ello.

Sin embargo, muchos periodistas tradicionales son incapaces con frecuencia de conectar con el público más joven. Y para conectarse hay que saber lo que está pasando; en el mundo digital, este es un mandamiento básico, según los expertos.

No cabe duda de que los periodistas ya no tienen el monopolio de la información, y deben ser conscientes de esta nueva situación.

Los reporteros solo usan las herramientas que conocen, de ahí que sea tan importante que amplíen su interés y conozcan otras formas de apoyar su historia. En este sentido, podemos afirmar que la experiencia digital marca el trabajo del periodista y su éxito como profesional.

Nos hemos referido anteriormente a las reservas que algunos profesionales tradicionales tienen con respecto a los periodistas digitales. Pues bien, cabe afirmar que, en justicia, estos no son siempre malos y poco fiables. Habrá algunos, pero no podemos etiquetar negativamente a todo el colectivo.

“*The Washington Post* ganó un Pulitzer con un reportaje falso”, recuerda Francisco Bracero, refiriéndose a la historia firmada por la reportera del *Post* Janet Cooke, quien reconoció como falso un reportaje por el que había sido galardonada en 1981 con el máximo y más prestigioso galardón que se concede en la prensa norteamericana.

“El periodismo digital ha incentivado la proliferación del periodismo amarillo”, asegura, por su parte, Vicent Partal.

En cualquier caso, los reporteros, todos ellos, deberían tener en cuenta y armonizar seis elementos en todas las informaciones en las que participan:

- Contenido.
- Diseño.
- Fotografía / Vídeo.
- Herramientas web.
- Datos.
- Redes sociales.

Cualquier historia a la que se enfrente un reportero debería plasmarse como una fotografía en su mente de tal forma que la imagen, por sí misma, le sugiriera en todo momento qué elementos digitales y que herramientas podría utilizar para garantizar a su medio la historia más adecuada.

Pasó la época de desplazarse a un lugar a cubrir una información y escribir la historia después de la investigación pertinente varias horas después. Ahora hay que pensar globalmente el contenido y tener por lo tanto una idea clara de cómo debería diseñarse y publicarse la noticia o el reportaje. Así, el reportero podría, o debería, aconsejar qué fotografía o vídeo serían necesarios, o avisar a la redacción para que empiecen a preparar un gráfico, o pensar en qué herramientas web mejorarían la historia, o qué datos y qué redes sociales se ajustan mejor a esa historia para completarla digitalmente.

Parece como si los periodistas no tuvieran ya tiempo para investigar. Ana María Bordas, directiva de Radio Televisión Española, asegura, fuera del estricto marco de esta tesis, que “el *fact checking* es lo que antes se denominaba comprobar una información”.

La organización adquiere un papel determinante para que se pueda dedicar el tiempo necesario al análisis y la investigación de nuevas noticias.

El *digital first* se impone, pero Thais Gutiérrez, del diario *Ara*, explica: “No hay que olvidar el papel”.

Es necesario, pues, unificar los criterios digitales de la redacción, desarrollar estrategias digitales e informativas que permitan publicar grandes historias, atractivas para los lectores, siguiendo el estilo *Snow Fall*.

Para todo ello, la combinación, colaboración y coordinación de periodistas digitales nativos y *séniors* del papel es muy positiva.

A modo de resumen los factores que facilitarían la digitalización y la convergencia sería avanzar horarios, crear nuevos turnos, tratar la información de otra forma, crear nuevas estructuras a la hora de generar información, un mejor tratamiento del lenguaje periodístico, intentar entender el nuevo paradigma digital, generar más puestos de trabajo en el área de la edición digital, tener más estrategia, garantizar la calidad de las historias y conocer el modelo de negocio que se busca.

Por otro lado los periodistas consultados creen básico eliminar las resistencias y por ello creen que no hay que quedarse al margen del proceso, nada sucede por la tecnología, sino por un motivo, las noticias siguen siendo los hechos, la tecnología no es un hecho generacional, hay que potenciar la información local y hay que recuperar el periodismo tradicional, aunque Arnau Mas asegura sobre la colaboración entre redacciones (C) que, pese a no ver una brecha generacional tan grande, la duda es si en el mundo digital hay espacio para el periodismo clásico.

### **3. Elaborar y proponer líneas de trabajo para una mejor implantación de la digitalización.**

En relación con este objetivo las opiniones de los expertos consultados en la tesis permiten formular las siguientes conclusiones:

- La nueva forma de redactar debe ser atractiva, directa, clara y con párrafos cortos.
- Los textos deben, siempre que sea posible, complementarse con audios, vídeos o gráficos e ilustraciones.
- Los titulares tienen que ser interesantes para el lector.
- Los textos deberían justificar los titulares de inmediato.
- Los textos que no justifiquen el titular deberían eliminarse.
- Los periodistas deberían poder editar sus propios textos.
- No hay que trabajar de prisa, hay que hacerlo sin pausas.
- Es necesario promover el periodismo de calle.

Existen diferentes estilos lingüísticos a la hora de redactar una noticia impresa o digital, pero tanto el impreso como el digital deben mantener una cierta armonía.

El abaratamiento de los costes influye decisivamente de manera negativa en la calidad lingüística de los textos, en los que aparecen numerosos errores: faltas gramaticales, malas construcciones oracionales, errores mecanográficos...

Es evidente que en las redacciones digitales faltan editores y correctores. La autoedición no asegura la calidad necesaria de los textos periodísticos.

En efecto, el nuevo periodismo digital requiere nuevas formas de redacción, mucho más ágiles y modernas. Los *leads* deben ser muy atractivos y no se debería caer en la trampa de que los optimizadores de mecanismos de búsqueda (SEO) sean la base de una buena información; hay que dejar de utilizar palabras que “funcionan” si no son las adecuadas.

“La información puede ser un espectáculo”, aseguran Manuel Manchón, de *Crónica Global*, y Bernat Gasulla, de *El Periódico*, pero nunca debe invadir la falsedad. “El periodismo digital puede ser periodismo de calidad. Y en el mundo digital, las ediciones impresas aún pueden jugar el papel de la referencia”, asegura Manuel Manchón refiriéndose a *The Economist*.

Por tanto, aunque periodismo de papel y el digital tengan dos formas distintas de producción, el periodista debe conocer ambos entornos de la misma forma.

Estas son, resumidas, las recomendaciones de los expertos:

La idea de *digital first* tiene que quedar clara, la web antes que el diario, la plataforma en la que el lector lea la noticia es irrelevante, pero el digital tiene que estar siempre por delante del papel, nunca después, las noticias deberían ser gratis, los reportajes y las opiniones, no, porque los nichos y el posicionamiento son positivos, hay que unificar los criterios digitales, pensar en las herramientas digitales. Digital debe ser sinónimo de calidad.

Otras ideas que emergen han sido que los *mass media* han muerto las redes sociales son una escucha activa, las redes transmiten lo que pasa en las calles, las herramientas digitales son necesarias, las herramientas que permiten los *fact checking* son fundamentales, los periodistas deben escuchar a la audiencia, la digitalización no es un objetivo, la digitalización es la manera de hacer negocio, hay que entender a las audiencias, el *marketing* programático se está imponiendo, la publicidad debe ser la finalidad, los periódicos digitales son empresas de *marketing*, la excusa es el contenido, y debe haber espacio para el buen contenido.

En sus conversaciones y en las entrevistas las ideas de los consultados surgen a borbotones.

Esta lluvia de ideas que se añade a continuación da una idea de la transformación que experimenta el sector del periodismo.

No cabe duda de que la tecnología amplifica los hechos, la noticia no es Twitter, la digitalización es una inquietud, las empresas han tenido inquietud al ver que el mundo digital genera muchos gastos pero puede permitir nuevos ingresos, la digitalización te permite entender las audiencias, la publicidad programática se está imponiendo, todo está enfocado al mundo digital, para conectarse hay que tener información de lo que está pasando, el contenido elaborado –Premium– es necesario, los expertos en audiencias y posicionamiento son necesarios.



Premium significa trabajar una noticia y suscitar la atención genera dinero, los *podcasts* funcionan, la digitalización no es una excentricidad del destino, digital es todo, el *slow journalism* es positivo y tiene más fuerza digital un *post* de barrio que una noticia de un diario.

#### **4. Explorar cómo debería ser la colaboración entre los periodistas tradicionales y los nativos digitales de una misma publicación.**

Las empresas deberían ayudar a sus reporteros a coordinarse entre ellos y trabajar adecuadamente en cualquier entorno o plataforma.

Nick Newman, del Reuters Institute, no tenía dudas al respecto. En sus respuestas dejaba muy claro que uno de los factores fundamentales estaba en el liderazgo de las empresas. Recordemos la respuesta de Newman al cuestionario de la tesis:

“Los líderes principales, editores o directores ejecutivos, a menudo impulsan el cambio a través de iniciativas digitales específicas o cambios en las reuniones editoriales (como la incorporación de comentarios digitales en tiempo real sobre las historias en las conferencias editoriales), también los correos electrónicos internos del personal y las reuniones del consejo de redacción [el autor los denomina *town halls*].

Pero las grandes empresas también tienen iniciativas de cambio e iniciativas educativas. Por ejemplo, todos los periodistas de la BBC pasaron por un curso de capacitación en redes sociales en 2010, lo que les dio confianza para usar nuevas herramientas como Twitter.

La barrera más grande es cuando los líderes no están presionando para el cambio”.

Los diarios deben contar con editores convencidos del cambio y editores que lo faciliten. Son ellos, los propietarios o responsables de los medios, quienes deben exigir jefes intermedios y equipos directivos de redacción y financieros, capaces y convencidos y conedores de los dos ámbitos: impreso y digital.

Los diarios deberían formar equipos en los que participen periodistas digitales y periodistas con formación de diario impreso, tanto *juniors* como veteranos, pero todos ellos gestores de la información.

En las reuniones deberían estar presentes los criterios de *marketing*, pero también quienes desarrollen los sistemas operativos y los diseñadores.

Convergencia de plataformas significa tener básicamente dos redacciones trabajando al unísono en el entorno impreso y digital, y por eso es aconsejable que ambas plataformas ofrezcan secciones básicas idénticas, y desarrollen un mismo lenguaje. El lector percibirá que está en un diferente entorno, pero bajo una misma cabecera, y ese esfuerzo le fidelizará.

La versión digital debería desplegar secciones más técnicas y más dinámicas y con mayores posibilidades de digitalización.

Los responsables del desarrollo técnico y el sistema operativo de los diarios, así como los diseñadores de la web, deberían formar parte interna de la redacción, y no ser un servicio externalizado.

Las nuevas redacciones deben estar mentalizadas de que el mundo digital está en permanente transformación y de que, en consecuencia, están obligadas a adaptarse a cambios permanentes.

Ello no significa, por supuesto, que haya que caer en la dictadura de los clics como ya se ha apuntado en un anterior apartado.

Es necesario disociar la digitalización de la precariedad laboral y, como explica Arnau Mas, periodista *freelancer*, “hay que consolidar la idea de que en el mundo digital existe la necesidad de tener en cuenta las ideas del periodismo clásico”.

Jaime Casas reafirma en esta postura, afirmando que “según *The New York Times* en el mundo digital hay espacio para el buen periodismo”.

Los expertos en audiencias son necesarios, pero no quienes deben mandar en el flujo informativo.

Muchos periodistas han mostrado sus quejas al ser consultados para esta tesis de que cuando llegó el cambio de paradigma, sus empresas no supieron reaccionar. Para recortar gastos, se despidió a los periodistas tradicionales y, sin embargo, hoy en día sabemos que dichos profesionales tienen cabida en el mundo digital, y de hecho son quienes marcarían las diferencias informativas.

En un repaso a las webs realizadas por nativos digitales, se observa que casi todas ellas ofrecen las mismas noticias, presentadas de la misma forma. Es evidente la carencia de noticias exclusivas o de enfoques diferentes y el abuso de las agencias, y la copia permanente, no de las noticias, pero sí de su valoración.

Las empresas deberían invertir en la convergencia con el fin de ofrecer un mejor periodismo a sus lectores y para obtener nuevos suscriptores. Las suscripciones son el futuro y constituyen la base del éxito de diarios tradicionales con fuertes secciones digitales como *The New York Times* o *The Guardian*.

Los suscriptores deben garantizar la sostenibilidad del producto. Es arriesgado confiar exclusivamente en el ingreso publicitario. En este sentido, los diarios globales (mayoritariamente en inglés) tienen una mayor posibilidad de crecimiento. Algunos diarios españoles que han optado por ser fuertes localmente han renunciado a un mercado potencial de 500 millones de lectores. *El País*, por ejemplo, intenta llegar a ese mercado, incluso con una versión en portugués para el mercado de Brasil. Y ese es el camino.

Los medios han invertido en la digitalización básica (webs), aunque muchos no pueden seguir la actualización de herramientas que marca el desarrollo constante de la industria tecnológica. Hay que tener expertos en *smartphones*.

La publicidad domina las publicaciones digitales y se debería evitar su influencia. Este consejo es difícil de aplicar en las empresas que no tienen ganancias importantes. Los diarios con problemas financieros están muy sujetos a las presiones publicitarias.

Muchas empresas no han invertido adecuadamente o de forma ordenada y escalonada en la convergencia. Los parches les han servido de poco y, al gastar en estructuras que quedaron obsoletas, se han convertido en compañías cautelosas y muy conservadoras a la hora de invertir en nuevos proyectos, nuevas herramientas y nuevas estructuras.

Esta falta de inversión, provocada por el temor a la falta de beneficios, ha sido determinante en la escasa labor de formación de las redacciones. El hecho de que las ediciones impresas aún generen más ingresos publicitarios que las versiones digitales ha influido, a su vez, en la lentitud del cambio.

Las escalas salariales (redacción impresa-redacción digital) constituyen asimismo un obstáculo empresarial para abrazar la convergencia. La equiparación de salarios y nuevas escalas salariales siempre han sido problemáticas. Los veteranos tienen salarios mucho más altos.

Definitivamente, las noticias no pueden ser gratis. Hay que crear barreras de pago.

Leer el diario gratis el día antes es el mayor de los errores.

Las empresas deben acompañar a sus periodistas en todo momento. El tema laboral es crucial, pero la cuestión profesional es la clave de la relación.

En el contexto actual, resulta imprescindible conocer el modelo que busca una empresa y compartirlo con los reporteros y el personal de redacción.

No cabe duda de que las empresas deben trabajar el presente, pero pensando en el futuro. Y pensando que ese futuro cambiará de forma constante.

En efecto, las empresas han de desarrollarse teniendo en cuenta que la idea de los *mass media* ya no existe. Y esta premisa, anunciada por Jeff Jarvis, es aplicable incluso a los grandes medios de comunicación. En este sentido los grandes diarios deben ser capaces de articular plataformas horizontales, evitando la verticalidad que las caracterizó durante todo el siglo XX.

La digitalización no es un objetivo *per se*, es la nueva manera de hacer negocio. Los medios han de entender al público.

En el ámbito empresarial de nuestros días, el *marketing* programático se está imponiendo. La publicidad es la finalidad de muchos medios, pero no es el único camino. Por

el contrario, los suscriptores o los contribuyentes son el eje en el que deben moverse las empresas.

Estas no han respondido siempre al reto digital de manera exitosa. No han mostrado la oportuna inquietud digital. O, mejor dicho, la han manifestado solo cuando han visto que sus beneficios caían, y han intentado adaptarse al nuevo modelo a bajo coste, reduciendo plantillas, recortando gastos.

Hay que tener en cuenta que dar noticias para apoyar publicidad no es periodismo, y que generar clics sin sentido no representa nada. Suscitar la atención es lo importante, y hacerlo con noticias de valor genera dinero.

Ahora bien, suscitar la atención es lo más difícil. Se necesitan buenos periodistas para hacerlo.

Es evidente, pues, que las empresas sufrieron la “ruptura digital” causada por la irrupción de internet, que actualmente ha entrado en una fase de madurez.

En este contexto, la radio ofrece experiencias muy positivas y es un buen medio en el que invertir.

En cualquier caso, las empresas en las que faltan manos y capacidad tecnológica están abocadas al fracaso. Aquellas organizaciones que no visualizan un futuro sostenible deben cerrar antes de que las deudas se acumulen.

Las empresas que siguen sin formar a sus periodistas y sin preparar a su personal siguen actuando erróneamente. “Las empresas han tardado 20 años en entender qué es el presente y han perdido mucho tiempo”, asegura Vicent Partal, de *VilaWeb*, quien afirma que “todos entienden ahora que tienen que sumergirse en internet”.

La crisis de los periódicos ha permitido que las agencias de información como EFE vivan una era dorada, al haberse convertido en proveedoras de contenidos multimedia básicos para las webs informativas, y de ahí la similitud de las webs, y de ahí la importancia de generar productos propios, diferentes.

Cuando las empresas no han prestado atención al reciclaje de sus redacciones, los periodistas se han sentido expulsados y han perdido complicidad con sus editores y directores.

Las empresas deben definir cuáles serán sus modelos de negocio y, a partir de ese escenario, confeccionar su modelo informativo. Habrá dos tipos de medios: a. Los medios masivos con mezcla de publicidad e información. b. Los medios que ofrecerán algo mejor.

Los *netflix* informativos se impondrán. Apple News es el ejemplo que muchos seguirán. Pero las empresas deben alejarse del control y la dependencia de Google.

Con frecuencia, las empresas no han sabido encontrar a los profesionales que les hayan acertado el camino hacia la digitalización. Y deben buscarlos y contratarlos.

De todos modos, la transformación digital es un proceso vivo. No hay manuales de adaptación digital. Solo el esfuerzo, el sentido común y la prudencia pueden actuar como principios rectores de la transformación.

El ansia del cambio digital ha sido en algunos casos lo que ha provocado cambios en los diarios y esos cambios no han sido los adecuados. No hay que obsesionarse con el futuro, pero sí hay que estar preparado para el presente.

La singularización puede ser la clave para muchos medios en declive. En cualquier caso, sin sostenibilidad no hay futuro para el desarrollo del periodismo.

Vivimos, pues, una época compleja, de transición, que resulta problemática para muchos profesionales; no sería descartable la existencia de un apoyo psicológico para que los periodistas vean el cambio de manera menos traumática. “Interiorizar lo digital es bueno para el periodista y para la empresa”, dice Leandro Lamor, de la agencia EFE.

¿Qué podemos afirmar acerca de los lectores?

Los verdaderos protagonistas del juego informativo, los lectores de los medios, no pueden, no deberían, quedar al margen de esta revolución.

Los medios escritos deberían enseñar a los lectores a moverse en el escenario de las multiplataformas. Si los lectores, los clientes, son el centro del todo, no pueden permanecer de espaldas a las novedades y las formas de trabajar de los periodistas que producen sus periódicos.

Los medios escritos deberían mostrar a los lectores lo que están haciendo en la redacción digital y en la web 24/7, enseñarles lo que está pasando, explicarles la crisis que ha azotado el mundo de la prensa.

Los lectores del papel deberían tener información constante de lo que ocurre en las todas las plataformas del medio. Disponiendo de toda la información, quizá surja su interés por acudir a las diferentes plataformas que las grandes cabeceras les ofrecen y leer allí, o ver, o escuchar, en cualquier momento y en cualquier dispositivo, las informaciones que puedan haberles despertado curiosidad.

Además, los diarios deberían informar a los lectores de los debates que generan cambios en la web y en la edición impresa. Si los lectores no se hacen una idea de lo que está ocurriendo en el medio, no entenderán los cambios o las tendencias, o el nuevo diseño, o la incorporación de nuevas secciones, y su relación con el medio se distanciará lentamente hasta romperse. Definitivamente, hay que entablar un diálogo y una relación constante con el público.

Jarvis lo dijo ante el Congreso Internacional de la Asociación de Estudios de Comunicación Social (IAMCR/AIECS): “Internet es un sistema de conexión global que conecta personas con personas, información con información, información con máquinas y a estas con otras máquinas. Un sistema en el que todos podemos hablar, estar conectados, con acceso a la información y la posibilidad de generar nuevas ideas y que estas que se conviertan en virales (#Metoo)<sup>202</sup> .

Los lectores, el público en general, por su parte, deben tener en cuenta que el mundo de la información digital ha dado un giro de 180 grados a nuestra forma de vida y que esa circunstancia les afecta por completo.

Al principio de esta tesis se explicaba que el contexto digital ha cambiado nuestras vidas. Nuestra civilización. Y la llegada de este nuevo universo que nos aporta la tecnología ha transformado la sociedad de una forma total. Ya somos digitales.

Y también se incluía una frase de Lucy Kueng: “*We are now at the end of the digital beginning*”. Disfrutemos pues del final del principio de la era digital y del privilegio y las posibilidades que ello conlleva para nuestra civilización.

### 6.3. Las recomendaciones

Siempre según las repuestas obtenidas en las entrevistas y el los grupos focales, se incluye a continuación una serie de recomendaciones para agilizar el proceso de convergencia. Podría ser esta la conclusión final de la tesis.

1. Los editores deben tener claro que el proceso tecnológico no tendrá fin, por lo que han de rediseñar sus medios con la premisa de una transformación constante.
2. Los periodistas deben pensar como diseñadores con el fin de visualizar el producto final y utilizar los medios y las herramientas para entregar sus historias ya cerradas.
3. Los periodistas tradicionales han de abrazar definitivamente el modo digital.
4. Los editores deberían deshacer sus vínculos laborales con los periodistas que no deseen hacerlo.
5. Hay que incentivar los reportajes.
6. Hay que unificar los lenguajes y hacerlos más literarios, con más calidad.
7. Hay que estar muy al día tecnológicamente.
8. Hay que tener herramientas digitales y conocer a fondo las que vayan surgiendo en el mercado.

---

<sup>202</sup> AMCR 2019\_4. (11 julio, 2019). Directo CCINF 1. Acto de clausura. [Archivo de vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=OYBwuaqHt4U>

9. Los periodistas deben vivir en un entorno laboral tranquilo.
10. Hay que enseñar el funcionamiento de las herramientas digitales.
11. Los periodistas tradicionales han de conectar con las redes de forma adecuada.
12. Hay que revisar los textos y evitar errores mecanográficos u ortográficos.
13. Hay que obligar a los profesionales a que salgan de sus zonas de confort, sin generar estrés.
14. La calidad ha de ser el objetivo.
15. En las redes hay mucha información importante e interesante. Hay que buscarla.
16. Los *breaking news* nunca deben durar más de lo necesario.
17. Los más jóvenes deben entender que el periodismo es una vocación.
18. Hay que salir a la calle. La digitalización no es escribir en una redacción.
19. Informar es una cosa y hacer periodismo es otra.
20. Hay que buscar historias diferentes y que las webs no siempre abran con las mismas noticias que la competencia.
21. Hay que tener redactores jefes que dominen los dos escenarios: el impreso y el digital.
22. Hay que trabajar sin pausa, pero nunca con prisas.
23. Hay que respetar los códigos deontológicos a rajatabla.
24. Hay que comprobar las informaciones.
25. El *fact checking* es necesario.
26. La plataforma en la que se va a publicar no es relevante. Lo relevante es el contenido.
27. Digital primero.
28. Los periodistas deben conocer qué está ocurriendo en todo momento en las conversaciones digitales de los temas en los que están trabajando.
29. Los periodistas deben escuchar al público.
30. Los periodistas deben saber a quién dirigen sus historias.
31. La organización adecuada de las redacciones es vital.
32. Hay que cubrir perfectamente con turnos el 24/7.
33. Hay que hacer textos atractivos.
34. Los titulares deben estar perfectamente justificados.
35. Los correctores y la autoedición son fundamentales.
36. Hay que evitar que los SEO controlen las informaciones.
37. Twitter no puede ser una obsesión.
38. Instagram es una plataforma muy importante.
39. Hay que tener productos elaborados –Premium–.

40. Hay que practicar el *slow journalism*.
41. Los líderes –editores y financieros– deben apoyar el cambio, invertir en él y exigir a cambio que sus plantillas respondan.
42. En las reuniones se deben tener en cuenta los criterios del departamento de *marketing*, de diseño y de los expertos en sistemas operativos.
43. No hay que caer en la dictadura de los clicks.
44. La suscripción es el objetivo número uno.
45. Hay que levantar muros. La gratuidad total debe terminar.
46. Hay que tener expertos en *smartphones*.
47. Igualar salarios es correcto, pero los mejores periodistas deben tener las mejores remuneraciones.
48. La digitalización no es un objetivo, es la nueva manera de informar y de hacer negocio.
49. El periodismo es un negocio, pero también una responsabilidad pública.
50. Los *netflix* informativos se imponen.
51. El apoyo psicológico a las redacciones es una buena idea.
52. Los lectores deben conocer los problemas de los medios.
53. Los lectores deben conocer el proceso de digitalización.

## 6.4. Las futuras líneas de investigación

Desde hace un par de décadas la convergencia ha sido uno de los temas más recurrentes en las conversaciones de las redacciones y también en los círculos académicos. La llegada del mundo digital transformó económica, profesional y laboralmente los diarios en todo el mundo y la vida y las carreras de cientos de miles de periodistas.

Muchos periodistas tuvieron que cambiar sus hábitos, otros muchos se quedaron sin trabajo en el mejor momento de sus vidas laborales. Los periodistas veteranos que se quedaron en las redacciones tuvieron un período de acoplamiento difícil. Muy pocos abrazaron el paradigma digital como un impulso para sus carreras y muy pocos intentaron dinamizar sus métodos de trabajo. Las empresas no les ayudaron. Una gran parte de ellas dieron la espalda al cambio, no aceleraron las transformaciones y la convergencia se prolongó mucho más de lo que debería haber durado. A día de hoy los problemas de fusión aún persisten en muchos medios.

Esta tesis ha presentado una serie de recomendaciones para agilizar el encuentro digital, y algunas de sus conclusiones también puede servir a los más jóvenes para que valoren lo mejor del periodismo tradicional y como acoplarlo a su maravilloso mundo digital.



Hay una ventaja: el período al que nos referimos empezó en 1997, lo que permite hacer todo tipo de estudios desde el primer momento en que Internet llegó a nuestras redacciones.

No hay muchos trabajos académicos en los que buscar vías de mejora digital o fórmulas que permitan a los más jóvenes hacer temas con mayor profundidad y solidez. Esta tesis termina donde otros investigadores y profesionales de la información podrán seguir monitorizando el choque entre estos dos mundos.

Queda posiblemente una década, a lo sumo dos, de aprendizaje, de acoplamiento. Las nuevas investigaciones deberán trazar líneas que incidan en los cambios de los lectores, el comportamiento de los profesionales y el de los editores, y deberán, además de buscar algoritmos y resultados científicos, escuchar a los periodistas y a los lectores y atender sus reflexiones. También deberán estar al día en el desarrollo tecnológico y entender el cambiante mundo que está, indudablemente, transformando los medios.

Estamos en un mundo cambiante y los análisis sobre los medios de comunicación seguirán ocupando páginas y más páginas de publicaciones científicas globales. El derecho a la información continuará siendo imprescindible, tanto para quienes redactan las noticias y las transmiten, como para sus receptores, los lectores. La lucha por la libertad de expresión y los nuevos límites informativos y tecnológicos que se abren con el *big data* o la IA hacen pensar también que el fascinante mundo de la comunicación no tiene horizonte y tiene aún mucho que ofrecer.

Al igual que el académico norteamericano Henry Jenkins (2008, p. 26), que escribía “hay que tener bien presente que la convergencia se refiere a un proceso, no a un punto final”, Astrid Gynnild (2014, p. 728) fue muy clara también en su apreciación: “Los periodistas están expuestos a cambios fundamentales causados por un cambio continuo”.

Ese cambio continuo merecerá ser analizado en un futuro inmediato y habrá que animar a las futuras generaciones de periodistas y de analistas y científicos a que lo hagan y extraigan sus propias nuevas conclusiones. Las habrá y serán muy diferentes a las que se han recogido en esta tesis doctoral:

### **La digitalización del periodismo escrito: de la tinta a los píxeles**

Las herramientas digitales para la mejora  
de la redacción periodística

La evolución sigue y necesitará de nuevas líneas de investigación. Será un ejemplo palpable de que la vida continúa y el mundo evoluciona, de que nada se detiene y de que los medios de comunicación se adecuan a los tiempos.

# Declaración

La redacción de esta tesis se adscribe a los criterios y las reflexiones del *Responsible Research and Innovation* (RRI), que propugna la Comisión Europea y que cuenta con el apoyo de la Universitat Autònoma de Barcelona.

El autor de esta tesis declara que no mantiene ningún conflicto de intereses respecto a esta investigación.

Para la realización de esta tesis, el autor ha recibido una beca por parte del Comité Ejecutivo de la Fundación Bancaria "la Caixa".

El autor quiere dar las gracias a los miembros del citado Comité Ejecutivo, y, especialmente, agradecer el apoyo a este proyecto por parte de Jaume Giró, hasta finales de 2019 Director General de la Fundación Bancaria "la Caixa", y de Jesús N. Arroyo González, Director Corporativo de Comunicación y Marketing de la entidad bancaria. Muchas gracias a todos ellos.





# Agradecimientos

El capítulo dedicado a los agradecimientos suele ser uno de los más gratificantes a la hora de cerrar cualquier trabajo, ya sea un ensayo o, como sucede en este caso, una tesis doctoral.

El periodista y escritor Xavier Domingo (1929-1996) comentó en una ocasión, a propósito de la confección de una lista de agradecimientos, que en cualquier relación de este tipo, fuera esta verbal o escrita, siempre se registraban injustas víctimas del olvido.

Vaya por delante esta reflexión por si no aparece debidamente registrado en estas líneas el nombre de alguna persona que me haya ayudado en este trabajo. También a ellas, muchas gracias.

Mi primer recuerdo va dirigido a la rectora de la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB), Margarita Arboix. Fue ella quien me facilitó la primera llave académica para iniciar el complejo proceso de acceso a los cursos de doctorado. Ha sido un privilegio conocerla.

Ha sido también un privilegio contactar, primero, con el catedrático José Manuel Pérez Tornero, y contar con sus consejos y su ayuda constante, desde el principio al final, en la confección de este trabajo. Pérez Tornero me permitió acelerar el proceso de arranque de la tesis estando él en Chile e interrumpiendo su año sabático, lo que, visto en perspectiva, tiene para mí mucho valor. Sus comentarios fueron muy importantes al principio del proyecto y durante el desarrollo del mismo.

La amabilidad y disponibilidad de Pérez Tornero, así como su conocimiento del entorno digital y su plasmación en el medio universitario, han sido una de las experiencias más atractivas y enriquecedoras de la realización de este trabajo. Su ilusión por hacer crecer el conocimiento a su alrededor es, además, un ejemplo que deberíamos seguir todos cuantos integramos la familia del periodismo en este país.

Especial reconocimiento a los directores de la tesis, los doctores Cristina Pulido y Santiago Tejedor. Contar con su ayuda en todo momento ha sido crucial. Siempre recordaré las horas que me han prestado. Sus conocimientos han sido fundamentales para desarrollar este trabajo.

De gran ayuda fueron las cartas de recomendación para iniciar los trámites del doctorado y que recibí por parte de María José Recoder, decana de la Facultat de Ciències de la Comunicació de la UAB, y del doctor Gabriel Colomé, profesor del Departament de Ciència Política i Dret Públic de la UAB.

Recoder y Colomé fueron mis compañeros en la, para nosotros, inolvidable promoción de periodismo de la UAB 1976-1982.

Gracias también a Marina Solé, mi tercera avaladora, catedrática y jefa de estudios de Gestión y Administración Pública de la Facultad de Derecho de la Universitat de Barcelona.

Desde el primer momento recibí apoyo administrativo por parte de Ernesto Castaños y Àngels Giménez, de la oficina del Departament de Periodisme i de Ciències de la Comunicació, que me allanó el terreno de la tesis en el inicio de los procesos administrativos.

Las palabras y reflexiones del profesor Josep Maria Figueres Artigues en el primer tribunal de seguimiento de la tesis, en septiembre de 2018, fueron también de mucha ayuda, como las sugerencias de la doctora Cristina Crusafont y el catedrático Marcial Murciano en el segundo tribunal que analizó los avances de la tesis en julio de 2019.

Por otra parte, he de expresar sinceramente una reflexión: sin la experiencia como profesor asociado en la Universitat Pompeu Fabra (UPF), la necesidad de desarrollar esta tesis no se hubiera planteado jamás. De ahí que quiera dejar patente en esta lista de agradecimientos una referencia a mis compañeros de la UPF. En especial a Carles Singla, decano de la Facultad de Comunicación, por haberme introducido en el extraordinario mundo de la enseñanza universitaria en 2013.

Estar en el taller integrat del campus de la UPF en Roc Boronat y compartir mis clases con nuevas promociones de futuros periodistas me ha dado vida y conocimientos.

Gracias a Olga Lamas, una diseñadora excepcional que me ayudó en el proyecto del inolvidable para mi diario *ADN* y con la que, cosas de la vida, he vuelto a trabajar ahora en el ámbito universitario en la confección de la publicación *Cetrencada*. Gracias también a Josep Rovirosa por compartir tantos minutos de conversación en la UPF, y a Sergi Lacalle, un futuro periodista, por su colaboración en este trabajo. Su visión fue muy útil para entender cómo funciona internet. Gracias también a todos los profesores con los que he compartido minutos inolvidables en la redacción de *Cetrencada*.

También de la Pompeu Fabra, agradezco a Salvador Alsius su recibimiento en 2013, y a Toni Esteve y Roger Cassany, su compañerismo. Gracias a todos los profesores con los que he compartido los últimos cinco cursos en la UPF. Gracias a todos mis alumnos de la UPF (2013-2019). A todos ellos, *keep in touch*.

Un recuerdo especial a los doctores Irene da Rocha y Xavier Ramón Vegas, también de la UPF, que me ayudaron a entender inicialmente la aparente entelequia de lo que es y lo que representa un doctorado y, sobre todo, por animarme a intentarlo. No olvido tampoco su ayuda en las clases de la Pompeu. Fue extraordinario contar con su apoyo.

La doctora Irene da Rocha me apoyo y aconsejó en el proceso de elaboración de esta tesis y su guía en los grupos de debate fueron primordiales.

Mi agradecimiento a la editora Claudia Sabater por los muchos consejos que me brindó durante la revisión final de la tesis. Claudia es una gran editora y analizó perfectamente el sentido del texto.

Doy las gracias también a Olga Amigó. Trabajé con ella en *ADN* durante siete años, y volver a colaborar juntos ha sido una de las mejores experiencias del desarrollo de este trabajo. Ella ensambló la tesis en un diseño muy de su estilo: pulcro y elegante.

Los periodistas Gabriel Jaraba, Jaime Casas y Miquel Pellicer me ayudaron al principio y me dieron mucha información y consejos. Todo ello resultó ser muy útil. Me prestaron sus ideas sobre lo que estaba pasando en este enigmático y fascinante mundo digital y que yo, simplemente, intuía.

Quiero destacar también la larga lista de periodistas y analistas que me han ayudado en el trabajo de campo. Su sinceridad ha sido primordial y han validado la tesis de la tesis.

Muchos de ellos me contaron lo que realmente pasaba en su entorno sin esconder la realidad a la que se enfrentan. Su sinceridad permitió elaborar conclusiones fundamentales para este trabajo. Se trata de una larga relación de periodistas en la que figuran reconocidos profesionales de grandes medios de Gran Bretaña, EE. UU., Argentina, Colombia, Perú, Israel, Japón y Suiza, así como destacados miembros de la comunidad periodística de Madrid y Barcelona. Sus opiniones y las de quienes participaron en los grupos de discusión dan una idea exacta del impacto de la fusión en importantes diarios de diferentes continentes.

En este sentido me gustaría agradecer el apoyo y el tiempo dedicado a:

- **Ricardo Luis Kirschbaum**, director de *Clarín* (Buenos Aires, Argentina).
- **Jordi Juan**, vicedirector de *La Vanguardia* (Barcelona).
- **Craig Forman**, CEO de la McClatchy Company (Sacramento, California, EE. UU.).
- **David Brinn**, director ejecutivo de *The Jerusalem Post* (Jerusalén, Israel).
- **Andreas Schürer**, director digital del *Nuer Zürcher Zeitung* (Zúrich, Suiza).
- **Kim Perry**, redactora sénior en el equipo digital de transición de *The New York Times* (Nueva York, Estados Unidos).
- **Roberto Pombo**, director de *El Tiempo* (Bogotá, Colombia).
- **Kosuke Inagaki**, corresponsal de *The Asahi Shimbun* (Tokio, Japón).
- **Caspar Llewellyn Smith**, director de plataformas digitales y jefe de Cultura en *The Guardian* (Londres, Gran Bretaña).
- **Soledad Gallego-Díaz**, directora de *El País* (Madrid) y una referencia para mí desde los lejanos ochenta.
- **Juan Varela**, director de Estrategia Digital y Negocios de la Agencia EFE.
- **Christian Saurré**, productor editorial de *El Comercio* (Lima, Perú).
- **Nic Newman**, investigador invitado del Reuters Institute de la Universidad de Oxford (Oxford, Inglaterra).
- **Toni Cases**, fundador de Cases i Associats (Barcelona).

- **Juan Antonio Giner**, socio fundador de Innovation Media Group (Pamplona).
- **Miquel Pellicer**, director de Estrategia y Comunicación del Grupo Lavinia (Barcelona) y en el momento de cerrar esta tesis en Interprofit (Barcelona).
- **Giovanna Dell’Orto**, profesora asociada de la Universidad de Minnesota (Minneapolis, Minnesota, EE. UU.).
- **Arturo Gómez Quijano**, profesor asociado de la Universidad Complutense de Madrid (Madrid).
- **Miquel Molina**, director adjunto de *La Vanguardia*.
- **Iosu de la Torre**, compañero de tantos años en *El Periódico*.
- **Daniel Caruncho**, compañero en *ADN* y actualmente enrolado en la editorial Dos de Arte Ediciones.
- **Marta Català**, superreportera, *exADN* y *freelancer*.
- **Carmen Fernández**, también de *ADN*, pieza clave en Grupo Planeta.
- **Manuel Manchón**, director adjunto de Crónica Global.
- **Thais Gutiérrez**, experta en convergencia de redacciones, enrolada en el diario *Ara*.
- **Bernat Gasulla**, amigo de grandes batallas informativas, exdirector adjunto de *El Periódico*.
- **Santiago Tarín**, referencia en periodismo de tribunales desde su puesto en *La Vanguardia*.
- **Ariane Basaguren**, community manager en Médicos Sin Fronteras, y *exADN*.
- **Arnau Mas**, *freelancer*, compañero de fatigas políticas y *exADN*.
- **Leyre Usón**, una extraordinaria redactora digital del Grupo Lavinia.
- **Xiana Siccardi**, otra extraordinaria reportera, también de Lavinia.
- **Sergi Concha**, un periodista superilusionado y joven de *La Vanguardia*.
- **Leandro Lamor**, director regional en Catalunya de la agencia EFE.
- **Álex Sàlmon**, mi amigo y director de mi querido *El Mundo de Catalunya*.
- **Neus Tomàs**, sólida responsable de *eldiario.es* en Catalunya.
- **Vicent Partal**, creador, referencia y director de VilaWeb.
- **Francisco Bracero**, el experto digital de *La Vanguardia* y autor del artículo que dio pie a *NewPaper* y a esta tesis.

Arturo Gómez Quijano merece un comentario aparte. Su invitación a la Complutense para presentar *NewPaper* en 2012, que dio paso a uno de los ciclos de conferencias más interesantes que se han organizado en este país –*NewPaper*–, me mostró el tremendo recorrido que tienen los periodistas en el ámbito universitario. Gracias, Arturo.

A Giovanna Dell’Orto, de la Universidad de Minnesota, también gracias, su visita al taller de la Pompeu Fabra fue un soplo de aire fresco y una buena experiencia de intercambio.

---

<sup>1</sup> Hsu, H. (6 abril, 2015). A Guide to Thesis Writing That is a Guide to Life. The New Yorker. Recuperado de <https://www.newyorker.com/books/page-turner/a-guide-to-thesis-writing-that-is-a-guide-to-life>

Mi amigo de los años felices de la corresponsalía de *El País* en Washington, Pedro Rodríguez, me dio consejos fundamentales a la hora de intentar dar forma al proyecto. Pedro siempre ha sido una referencia para mí y sus palabras son importantes. Sus documentos fueron siempre como partituras para desarrollar el trabajo final. Su recomendación inicial, leer el libro de Umberto Eco *Cómo se hace una tesis* (1977), fue un sabio consejo que, siempre que pueda, les daré también a los futuros doctorandos. Un artículo de Hua Hsu en *The New Yorker* sobre esta obra de Eco –*A Guide to Thesis Writing That is a Guide to Life*<sup>1</sup> me parece una pieza imprescindible a la hora de entender la filosofía de los doctorados.

Un agradecimiento también a Luis Ferré-Sadurní, reportero de *The New York Times*. Su historia *A 15-Year-Old, Hunted and Killed by a Gang* (10 de septiembre de 2018) es un ejemplo de convergencia al estilo *Snowfall*. Luis fue muy amable al explicarme cómo llevó a cabo ese excelente trabajo y también por facilitarme algunos nuevos contactos en el *Times*.

Y como siempre, desde el principio hasta el final, en este trabajo y en cualquier faceta de mi vida, doy las gracias a Ana María Bordas, mi esposa. Sin ella nada es posible. Nada.

Y también, cómo no, a mis hijas.

A Carlota, por su apoyo desde la privilegiada atalaya académica de su propio doctorado en Neurociencia como Marie Sklodowska-Curie fellow en la University College London (UCL) y, ya como doctora, desde la Rockefeller University de Nueva York.

Y a mi querida e increíble Nina, mente privilegiada y aprendiz de reportera en la Universitat Ramon Llull. Nativa digital, sus observaciones y el material que comparte conmigo día a día me han ayudado a entender cómo descifran los más jóvenes el paradigma digital.

Y gracias también a Nina, por hacerme recordar en muchos momentos que este doctorado forma parte de lo que he considerado la base fundamental de mi vida: el periodismo.

Albert Montagut  
Barcelona, marzo de 2020

albert.montagutm@e-campus.uab.cat  
albert.montagut@gmail.com





# Referencias bibliográficas

## A

Akinfemisoye, M. O. (2014). Negotiating convergence. *Digital Journalism*. <https://doi.org/10.1080/21670811.2013.850201>

Alsius, S., & Da Rocha-Fort, I. (2013). *Mapping integrated journalism in European universities*. En *Crises, Creative Destruction and the Global Power and Communication Orders: Papers presented at the 2013 Conference of the International Association for Media and Communication Research*. Dublin: Fundación Comunica.

Anderson, C. (2011). Between creative and quantified audiences: Web metrics and changing patterns of newswork in local US newsrooms. *Journalism*, 12(5), pp. 550-566.

Anderson, K. (2011). *Digital Journalists and the Battle over Newsroom Integration*. <http://charmananderson.com/2011/02/04/digital-journalists-and-the-battle-for-newsroom-integration.htm>

Arrabales, R. (28 octubre, 2016). Deep Learning: qué es y por qué va a ser una tecnología clave en el futuro de la inteligencia artificial. *Xataka.com*. Recuperado de <https://www.xataka.com/robotica-e-ia/deep-learning-que-es-y-por-que-va-a-ser-una-tecnologia-clave-en-el-futuro-de-la-inteligencia-artificial>

## B

Barnhurst, K. (2010) The form of reports on US newspaper Internet sites, an update. *Journalism Studies*, 11(4), pp. 555–566. doi: 10.1080/14616701003638426

Bastenier, M. Á.. (2001). *El blanco móvil. Curso de periodismo*. Madrid: Aguilar.

Bentivegna, S., & Marchetti, R. (2018). Journalists at a crossroads: Are traditional norms and practices challenged by Twitter? *Journalism*, 19(2), 270–290. <https://doi.org/10.1177/1464884917716594>

Berkey-Gerard, M. (2009). *Tracking the 'Slow Journalism' Movement*. Campfire Journalism Blog, July 29.

Bird, E. (2009). The future of journalism in the digital environment. *Journalism*, 10(3): (pp. 293-295). doi: 10.1177/1464884909102583.

Blom, R. & Davenport, L. D. (2012). Searching for the Core of Journalism Education: Program Directors Disagree on Curriculum Priorities. *Journalism and Mass Communication*, 67(1), pp. 70-86.

Blumler, J.G. (2010). The two alleged crisis of journalism. *Journalism studies*, 11(4), pp. 439-441.

Boczkowski, P. J. (1999). Understanding the development in online newspapers. *New Media and Society*, 1, pp. 101-126.

Boczkowski, P. J. (2004). Digitalizar las noticias. Innovación en los diarios 'online'. Buenos Aires: Manantial.

Boczkowski, P. J. (2004). The mutual shaping of technology and society in Videotex Newspapers: Beyond the diffusion and social shaping perspectives. *Information society*, 20, pp. 255-267.

Bond, F. F. y Silva, J. (1965). *Introducción al periodismo: estudio del cuarto poder en todas sus formas*. México D. F.: Limusa.

Borger, M., Van Hoof, A., & Sanders, J. (2014). Expecting reciprocity: Towards a model of participants' perspective on participatory journalism. *SAGE Journals*

Boynton, R. (2005) *The New, New Journalism*. New York: Vintage Books.

Bracero, F. (26 noviembre, 2012). *Newspaper*, entre la tinta y el píxel. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/comunicacion/20121125/54355618982/newspaper-tinta-pixel.html>

Bradlee, B. (1995). *A good life. Newspapering and other adventures*. New York: Simon & Schuster.

Bressers, B. (2006). Promise and reality: The integration of print and online versions of major metropolitan newspapers. *The International Journal on Media Management*, 8 (3), pp. 134-145.

Busquet, J. (coord.). (2006). *La recerca en comunicació*. Barcelona: Editorial UOC.

## C

Castells, M. (1997). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. Madrid: Alianza.

Castells, M. (2001). *La galaxia Internet. Reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad*. Barcelona: Plaza & Janés.

Chung, D. S. (2007). Profits and perils: online news producers' perceptions of interactivity and uses of interactive features. *Convergence*, 13(1): 43-61.

Cebrián Echarri, J. L. (1998). *La red*. Madrid: Taurus.

Cleger-Tamayo, S., Fernández-Luna, J. M., & Huete, J. F. (2012). Top-N news recommendations in digital newspapers. *Knowledge-Based Systems*. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2011.11.017>

Conkrite, W. (1996). *Memorias de un reportero*. Madrid: El País/Aguilar.

Cowan, G & Westphal, D. (2010). *Public policy and funding the news*. Los Angeles: USC Annenberg Center on Communication Leadership and Policy.

Cremedes, M. & Lysck, S. (2011). New Media Skills Competency Expected of TV Reporters and Producers: A Survey. *Electronic News*, 5, 41.

Curran, J (2010). The future of Journalism. *Journalism Studies*, 11(4), pp. 464-476.

## D

De la Piscina, T. R., González Gorosarri, M., Aiestaran, A., Zabalondo, B., & Agirre, A. (2015). Differences between the quality of the printed version and online editions of the European reference press. *Journalism*. <https://doi.org/10.1177/1464884914540432>

De Sola Pool, I. (1983). *Technologies of Freedom*. Cambridge (Massachusetts-EE. UU.): Harvard University Press.

De Sola Pool, I. (1993). *Tecnologías sin fronteras: de las telecomunicaciones en la época de la globalización*. México: Fondo de Cultura Económica.

Deuze, M. (2005). What is journalism? Professional identity and ideology of journalists reconsidered. *Journalism*, 6(4), pp. 443-465.

Deuze, M. & Fortunati, L. (2010). Journalism without journalists. E: G. Meikle & G. Redden (Eds.). *News Online: Transformation and Continuity*, pp. 164-177. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Deuze, M. & Witschge, T. (2018). Beyond journalism: Theorizing the transformation of journalism. *Journalism*, 19(2), p. 165-181.

Domingo, D. (2006). *Inventing online journalism: Development of the internet as a news medium in four catalan online Newsroom*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.

Dupagne, M. & GARRISON, B. (2006). The Meaning and Influence of Convergence. A qualitative case study of newsroom work at the Tampa News Center. *Journalism Studies*, 7(2), pp. 237-255.

Doudaki, V., & Spyridou, L.-P. (2015). News content online: Patterns and norms under convergence dynamics. *Journalism: Theory, Practice & Criticism*, 16(2), 257–277. <https://doi.org/10.1177/1464884913517657>

## E

Eco, U. (1977). *Cómo se hace una tesis*. Barcelona: Gedisa.

Eco, U. (1977). *Come si fa una tesi di laurea*. Milano: Bompiani.

Ekdale, B., Singer, J. B., Tully, M., & Harmsen, S. (2015). Making change: Diffusion of technological, relational, and cultural innovation in the newsroom. *Journalism and Mass Communication Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/1077699015596337>

Erdal, I. J. (2007). Researching Media Convergence and Croosmedia News Production. Mapping the field. *Nordicom Review*, 28(2), pp. 51-61.

## F

Ferrer-Conill, R. & Tandoc Jr, E. C. (2018). The audience-oriented editor: Making sense of the audience in the newsroom. *Digital Journalism*, 6(4), pp. 436-453.

Flew, T., Spurgeon, C., Daniels, A. & Swift, A. (abril 2012). The promise of computational journalism. *Journalism Practice*.

Forte Duhe, S., Mortimer, M. & Chow, S. S. (2004). Convergence in north American TV Newsrooms: A nationwide look. *Convergence*, 10, p. 81.

Franklin, B. (2013). *The future of Journalism. Development and Debates*. London: Taylor & Francis.

Franklin, B. (2014). The future of Journalism. In an age of digital media and economic uncertainty. *Journalism Studies*, 15(5), pp. 481-499.

## G

García Avilés, J. A., Salaverría, R. y Masip, P. (2008). *Convergencia periodística en los medios de comunicación. Propuesta de definición conceptual y operativa. I+C Investigar a comunicación*. [Recurso electrónico]. Congreso Internacional Fundacional AE-IC, Santiago de Compostela, 30, 31 de enero y 1 de febrero de 2008. Recuperado de <http://www.ae-ic.org/santiago2008/contents/pdf/comunicaciones/134.pdf>

Giles, R. H. (2010). New economic models for US journalism. *Daedalus*, 139(2), pp. 26-38.

Giner, J. A. (2001). I'm sorry, but cooperation is not convergence. INMA Online. <http://www.inma.org/perspective.cfm?col=146>

Gómez Quijano, A. (2019). *Manual urgente de periodismo en tiempos de redes sociales: En 333 tuits*. Amazon.

Graham, K. (1997). *Una historia personal*. Madrid: Alianza actualidad.

Greenberg, S. (2007). Slow Journalism, Prospect. Febrero 26.

Greenberg, S. (2011c) *Slow Publishing*, Oddfish, 22 October. <http://oddfish.co.uk/2011/10/22/slow-publishing/>

Greenberg, S. (2013). Slow Journalism in the Digital Fast Lane. En R. L. Keeble & J. Tulloch (Eds.). *Global Literary Journalism: Exploring the Journalistic Imagination*, pp. 381-393. New York: Peter Lang.

Guba, E. & Lincoln, Y. S. (1982). *Effective Evaluation*. San Francisco: Jossey Bass.

Gubern, R. (2000). *El desafío sociocultural de la información*. *Revista Telos*, 5

Gynnild, A. (2014). Journalism innovation leads to innovation journalism: The

impact of computational exploration on changing mindsets. *Journalism*. <https://doi.org/10.1177/1464884913486393>

Gyori, B. & Charles, M. (2017). *Designing Journalists: Teaching Journalism Students to think like web designers*. doi: 10.1177/1077695817713424

## H

Harcup, T., & O'Neill, D. (2017). What is News? *Journalism Studies*, 18(12), 1470–1488. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2016.1150193>

Holtz-Bacha, C. & Norris, P. (2000). " *To Entertain, Inform and Educate*": Still the Role of Public Television in the 1990s? Joan Shorenstein Center on the Press, Politics and Public Policy.

Hofstetter, B. & Schoenhagen, P. (2016). When Creative Potentials are Being Undermined by Commercial Imperatives. Change and resistance in six cases of newsroom reorganisation. *Digital Journalism*. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/21670811.2016.1155966>.

Huang, E. (2009). Teaching Button-Pushing versus Teaching Thinking: the state of new media education in US Universities. *Convergence*, 15, p. 233.

Huang, E., Davison, K., Shreve, S., Davis, T., Bettendorf, E. & Nair, A. (2006). Bridging newsrooms and classrooms, preparing the next generation of journalists for converged media. *Journalism and Communication Monographs*, 8, p. 240.

Huang, E., Rademakers, L., Fayemiwo, M. A. & Dunlap, L. (2004). Converged Journalism and Quality: A Case Study of The Tampa Tribune News Stories. *Convergence*, 10, pp. 73-91 12.

Humprecht, E., & Esser, F. (2018). Mapping digital journalism: Comparing 48 news websites from six countries. *Journalism*, 19(4), 500–518. <https://doi.org/10.1177/1464884916667872>.

## I

Ifrim, G. & Keane, M. T. (2017). On Supporting Digital Journalism : Case Studies in Co - Designing Journalistic Tools. C+J.

Igartúa, J. J. (2006). *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Barcelona: Bosch.

Isaacson, W. (2001). *Steve Jobs*. Barcelona: Debate.

## J

Jacobson, S., Marino, J. & Gutsche Jr., R. (2016). The digital animation of literary journalism. *Journalism*, 17(4), pp. 527-546.

Jaraba, G. (2013). *Usos periodísticos de Twitter. Cómo emplean los periodistas catalanes las posibilidades informativas del microblogging*. Campus de Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona, Departamento de Periodismo y Ciencias de la Comunicación.

Jaraba, G. (2014). *Periodismo en Internet. Cómo escribir y publicar contenidos de calidad en la Red*. Barcelona: Robinbook.

Jaraba, G. (2015). *Twitter para periodistas*. Barcelona: UOC.

Jaraba, G. (2015). *YouTuber. Cómo crear vídeos de impacto y triunfar con ellos en Internet*. Barcelona: Redbook.

Jarvis, J. (2015). *El fin de los medios de comunicación de masas ¿Cómo serán las noticias del futuro?* Barcelona: Gestión 2000.

Jenkins, H. (2004). The cultural logic of media convergence. *International Journal of Cultural Studies*, 7, p. 33.

Jenkins, H. (2006). *Convergence culture. Where old and new media collide*. New York: New York University Press.

Jenkins, H. & Deuze, M. (2008). Editorial: convergence culture. *Convergence*, 14, p. 5.

Jenkins, H. (2008). *Convergence Culture*. Barcelona: Paidós.

Johnson, B. (2013) Snowfallen. *Medium.com*. Recuperado de [www.medium.com/inside-matter/66b9060333ad](http://www.medium.com/inside-matter/66b9060333ad).

## K

Kaye, J. & Quinn, S. (2010). *Funding journalism in the digital age: Business Models, Strategies, Issues and Trends*. New York: Peter Lang.

Killebrew, K. C. (2005). *Managing Media Convergence: Pathways to Journalistic Cooperation*. Blackwell: Ames, Ia.



Klinenberg, E. (2005). Convergence: News Production in a Digital Age. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 597(1), 48-64.

Knight Foundation (2018). *American Views: Trust, Media and Democracy*. Gallup/Knight.

Krueger, R. A. (1994). *Focus Groups: A practical Guide for applied research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Krueger, R. A. (2002). *Designing and conducting Focus Group interviews*. University of Minnesota.

Kueng, L. (2017). *Going Digital. A Roadmap for Organisational Transformation*. Oxford: Reuters Institute. University of Oxford.

Kueng, L., Reuters Foundation Survey (2015). *Innovators in Digital News*. London: I.B. Tauris.

## L

Larrondo, A., Larrañaga, J., Meso, K. & Agirreazkuenaga, I. (2012). The convergence process in public audiovisual groups. The case of Basque public radio television (EITB). *Journalism Practice*, 6, 5-6, pp. 788-797.

Larrondo, A., Domingo, D., Erdal, I. J. Masip, P. & Van den Bulck, H. (2016). Opportunities and Limitations of Newsroom Convergence, *Journalism Studies*, 17:3, 277-300, DOI: 10.1080/1461670X.2014.977611.

Latar, N. L. & Nordfors, D. (2009): Digital Identities Journalism Content. *Innovation Journalism*, 6(7), pp. 1-47.

Latar, N. L. (2015) *The Robot Journalist in the Age of Social Physics: The End of Human Journalism?* En: G. EINAU, (Ed.): *The New World of Transitioned Media. The Economics of Information, Communication, and Entertainment (The Impacts of Digital Technology in the 21st Century)*. Cham: Springer.

Le Masurier, M. (2015). What is Slow Journalism? *Journalism Practice*, 9(2), pp. 138-152. doi: [10.1080/17512786.2014.916471](https://doi.org/10.1080/17512786.2014.916471)

Li, K. (2018). Convergence and de-convergence of Chinese journalistic practice in the digital age. *Journalism*, 146488491876946. <https://doi.org/10.1177/1464884918769463>

Lippmann, W. (2003). *La opinión pública*. San Lorenzo del Escorial: Cuadernos de Langre.

López-García, X., Rodríguez-Vázquez, A.-I. y Pereira-Fariña, X. (2017). Technological Skills and New Professional Profiles: Present Challenges for Journalism. *Comunicar*, 53(XXV), *Media Education Reserch Journal*.

Lowrey, W. y Shan, Z. (2018). *Journalism's future tellers: Constructing the future of news*. *Journalism*, 19(2), pp. 129-145. doi: 10.1177/1464884916670931

## M

Madison, E. (2014). Training Digital Age Journalists. *Journalism & Mass Communication Educator*, 69(3), 314–324. <https://doi.org/10.1177/1077695814532926>

Masip, P. y Micó, Josep-Lluís (2009). El periodista polivalent en el marc de la convergència empresarial. *Quaderns del CAC*, 31-32, pp. 85-92.

Masip, P. y Suau, J. (2014). Audiencias activas y modelos de participación en los medios de comunicación españoles. *Hipertext.net: Revista Académica sobre Documentación Digital y Comunicación Interactiva* 12.

Masip, P., Micó, J.-L., Domingo, L. y Ruiz, C. (2009). *La convergència comunicativa a la premsa local i comarcal: noves perspectives per a la informació*. Barcelona: ACPC.

Massey, B. (2010). What job advertisements tell us about demand for multiplatform reporters at legacy news outlets. *Journalism and Mass Communication Educator*, 65(2), p. 142.

Mateo, J. y Vidal, M. C. (2000). *Mètodes d'investigació en educació*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

McChesney, R & Pickard, V (2011). *Will the last reporter please turn the lights: The collapse of journalism and what can be done to fix it*. New York: New Press.

McLuhan, M. (1967). *El medio es el mensaje*. Barcelona: Paidós.

Meier, K. (2007). *Innovations in Central European Newsrooms. Overview and case study*. *Journalism Practice*, 1, 1.

Meier, K., Bracker, I., & Verhovnik, M. (2017). Technological innovation and convergent journalism. Case study on the transformation process of Bavaria's public broadcasting service. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 8(1), 33–44. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2017.8.1.3>

Meier, K. (2007). *Innovations in Central European Newsrooms. Overview and case study. Journalism Practice*, 1, 1.

Meyer, P. (2009). *The vanishing newspaper: Saving journalism in the information age*. University of Missouri Press. Columbia y Londres.

Montagut, A. (2009). *Fe de errores. Una historia de periodistas*. Madrid: Temas de Hoy.

Montagut, A. (2012). *NewPaper. Cómo la revolución digital transforma la prensa*. Barcelona: Deusto.

Morin, E. (2013). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.

Murthy, D. (2011). Twitter: Microphone for the masses? *Media, Culture and Society*. <https://doi.org/10.1177/0163443711404744>

## N

Nafría, I. (2017). *La reinención de The New York Times. Como la 'dama gris' del periodismo se está adaptando (con éxito) a la era móvil*. Middletown (Delaware): CreateSpace.

Nasher, F. (2018). Think lithely, step lively: Greg Barber on newsroom tools at the Washington Post. [Artículo en web]. Recuperado de <https://medium.com/global-editors-network/tools-tech-and-the-newsroom-how-the-washington-post-does-it-71fa932de1e>

Negroponte, N. (1976). *Soft Architecture Machine*. Cambridge: MIT Press.

Negroponte, N. (1979). *The Architecture Machine: Towards a More Human Environment*. Cambridge: MIT Press.

Negroponte, N. (1995). *El mundo digital*. Barcelona: B-Grupo Zeta.

Negroponte, N. (1995). *Being Digital*. New York: Random House.

Neijens, P. C., & Voorveld, H. A. (2018). Digital replica editions versus printed newspapers: Different reading styles? Different recall? *New Media Society*, 20(2), 760-776.

Newman, N. (2017). *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2017*. Oxford: Reuters Institute. University of Oxford.

Newman, N. (2018). *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2018*.

Oxford: Reuters Institute. University of Oxford.

Newman, N. (2019). *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2019*. Oxford: Reuters Institute. University of Oxford.

Newman, N. (2020). *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2020*. Oxford: Reuters Institute. University of Oxford.

Nielsen, R. K. (2015). *Local Journalism: The Decline of Newspapers and the Rise of Digital Media*. Reuters Institute for the Study of Journalism Series.

## O

Oda, S. (27 mayo, 2018) *This Media Start-up Is Beating the Competition With a Newsroom Run by Robots*, Bloomberg [https://www.bloomberg.com/amp/news/articles/2018-05-27/the-airline-geek-trying-to-build-a-media-giant-with-no-reporters?\\_twitter\\_impression=true](https://www.bloomberg.com/amp/news/articles/2018-05-27/the-airline-geek-trying-to-build-a-media-giant-with-no-reporters?_twitter_impression=true)

O'Sullivan, J., Fortunati, L., Taipale, S., & Barnhurst, K. (2017). Innovators and innovated: Newspapers and the postdigital future beyond the "death of print." *Information Society*, 33(2), 86–95. <https://doi.org/10.1080/01972243.2017.1289488>

## P

Paniagua, E. (21 agosto, 2018) Transformación digital. Así se transforma 'The Wall Street Journal'. *El País*. Recuperado de [https://retina.elpais.com/retina/2018/08/21/innovacion/1534847434\\_040505.html](https://retina.elpais.com/retina/2018/08/21/innovacion/1534847434_040505.html)

Parlamento Europeo (2000). *Consejo Europeo Lisboa 23 y 24 de Marzo 2000: Conclusiones de la Presidencia*. Recuperado de [http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_es.htm](http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm).

Pavlik, J. (1998). *New Media Technology Cultural and commercial perspectives*. Boston: Allyn and Bacon.

Pavlik, J. (1998). *New media and news: implications for the future of journalism*. *New Media and Society*, 1(3), pp. 54-59.

Pavlik, J. (2001). *Journalism and new media*. New York: Columbia University Press.

Pavlik, J. (2004). A Sea-Change in Journalism: Convergence, Journalists, their Audiences and Sources. *Convergence*, 10, p. 21.

Pavlik, J. (2010). The Impact of Technology on Journalism. *Journalism Studies*, 1(2), pp. 229-237. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/14616700050028226>.

Pavlik, J. V. (2013). Innovation and the future of journalism. *Digital Journalism*, 1(2), 181–193. <https://doi.org/10.1080/21670811.2012.756666>

Pérez Tornero, J. M. (Comp.). (2000). *Comunicación y educación en la sociedad de la información. Nuevos lenguajes y conciencia crítica*. Barcelona: Paidós.

Pérez Tornero, J. M. (2008). Media literacy. New conceptualisation, new approach. En: U. Carlsson, S. Tayie, G. Jacquinet-Delaunay, *Empowerment through media education* Göteborg: The International Clearinghouse on Children, Youth and Media.

Pérez Tornero, J. M. (2008). Las innovaciones que acarrea el ciberperiodismo. *Anàlisi*, 36. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona.

Pérez Tornero, J. M. y Tejedor, S. (Eds.). (2014). *Escribir para la Red. Reflexiones sobre la nueva (y vieja) escritura informativa 'online'*. Bellaterra: Departamento de Periodismo y Ciencias de la Comunicación de la Universitat Autònoma de Barcelona (edición electrónica).

Pérez Tornero, J. M. y Varis, T. (2012). *Alfabetización mediática y nuevo humanismo*. Barcelona: Ed. UOC.

Pérez Tornero, JM. (2018) *Las innovaciones que acarrea el ciberperiodismo*. Anàlisi. Quaderns de Comunicació i Cultura. Universitat Autònoma de Barcelona.

Pfeffer, J. (2016). Why the assholes are winning: Money Trumps All. *Journal of Management Studies*, 53(4), 663-669.

Picard, R. G. (2006a). Capital crisis in the profitable newspaper industry. *Nieman Reports*, 60(4), pp. 10-12.

Picard, R. G. (2006b). *Journalism, value creation and the future of news organizations*. Joan Shorestain Center on the Press, Politics and Public Policy.

Pickard, V. (2011). Can government support the press? Historicizing and internationalizing a policy approach to the journalism crisis. *The Communication Review*, 14(2), pp. 73-95.

## Q

Quinn, S. (2004) An intersection of ideals: Journalism, profits, technology and convergence. *Convergence*, 10(4), pp. 109-123.

Quinn, S. (2005). Convergence's fundamental question. *Journalism Studies*, 6 (1), pp. 29-38.

Quinn, S. (2005). *Convergent Journalism: The Fundamentals of Multimedia Reporting*. Nueva York: Peter Lang.

Quinn, S. y Filak, V. (ed.) (2005). *Convergent Journalism: An Introduction*. Londres: Focal Press.

## R

Ramonet, I. (2011). *La explosión del periodismo*. Madrid: Clave Intelectual.

Rampazzo Gambarato, R. y Tárca, L. P. T. (2016). Transmedia Strategies in Journalism. *Journalism Studies*, 18(11).

Reichardt, Ch. y Cook, T. D. (1986). *Métodos Cualitativos y Cuantitativos en Investigación Evaluativa*. Madrid: Morata.

Reinardy, S. (2011). Newspaper journalism in crisis: Burnout on the rise, eroding young journalists' career commitment. *Journalism*, 12(1), pp. 33-50.

Rodriguez, A. (2017). Technological Skills and New Professional Profiles. *Comunicar*, 81-90. Retrieved from <https://www.revistacomunicar.com/index.php?contenido=preimpreso&doi=10.3916%2FC53-2017-08&idioma=en>

## S

Sabés, F. y Verón, J. J. (Coord.). (2012). *El periodismo digital analizado desde la investigación procedente del ámbito académico*. Huesca: Asociación de Periodistas de Aragón.

Sabés, F. y Verón, J. J. (14 y 15 marzo, 2013). Comunicación y la red. Nuevas formas de periodismo. En *Ponencias del XIV Congreso de Periodismo Digital*. Zaragoza: Asociación de Periodistas de Aragón.

Salaverría, R. y Negredo, S. (2008). *Periodismo integrado. Convergencia de medios y reorganización de redacciones*. Barcelona: Sol90Media.

Salaverría, R., Díaz Noci, J. (2003). *Manual de redacción ciberperiodística*. Barcelona: Ariel.

Scolari, C.A., Navarro, H., Pardo Kuklinsky, H, Micó, J.L. y Coll, I. (2007). Apuntes sobre la digitalización, los medios de comunicación y la fuerza de trabajo. VII Congreso de Periodismo Digital. Huesca: Asociación de Periodistas de Aragón.

Silcock, B. W. & Keith, S. (2006). Translating the tower of Babel? Issues of definition, language, and culture in converged newsrooms. *Journalism Studies*, 7(4), pp. 610-627.

Siles, I. & Boczkowski, P. J. (2012). Making sense of the newspaper crisis: A critical assessment of existing research and an agenda for future work. *New Media & Society*, 14(8), pp. 1375-1394.

Silverstone, R. (1995). Convergence is a Dangerous World. *Convergence*, 1(1), pp. 11-13.

Singer, J. B. (2004). More than ink-stained wretches: the resocialization of print journalism in converged newsrooms. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 81(4), pp. 838-856.

Singer, J. B. (2004). Strange bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations. *Journalism Studies*, 5(1), pp. 3-18.

Singer, J. B. (2019). Habits of Practice, habits of thought. *Journalism*. December 10. 2019.

Spyridou, L-P. (2014), Lia-Paschalia y Doudaki, Vaia (2014). News Content Online: Patterns and Norms under Convergence Dynamics. *Journalism* 16(2). Enero 2014.

Şuţu, R. M. (2017). Digital Communication versus Traditional Tools Theoretical Trends in the Study of the New Technologies in Journalism. *Styles of Communication*, Vol 8, Iss 2, Pp 55-70 (2017), 8(2), 55.

## T

Tandoc, E. C. (2015). Why web analytics click. *Journalism Studies* 16(6): 782–799.

Tapscott, D. (2015). What's the Next-Generation Internet? Surprise: It's All About the Blockchain! *The Blog*, 13 de diciembre de 2015.

Tejedor, S. (2006). La enseñanza del ciberperiodismo en las licenciaturas de Periodismo de España. [Tesis doctoral] Universitat Autònoma de Barcelona. Departamento de Periodismo.

Tejedor, S. (2007). Periodismo mashup. Anàlisi, núm. 35. Universidad Autónoma de Barcelona, Bellaterra.

Tejedor, S. (2007). La enseñanza del ciberperiodismo. Sevilla: Comunicación Social Ediciones.

Tejedor, S. (2010). La web 2.0 en los diarios de Iberoamérica. Tesis doctoral. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.

Tejedor, S. (Dir.) (2010). Ciberperiodismo: Libro de estilo para periodistas. Santo Domingo: Editorial Itla.

Tejedor, S. (Dir.) (2019). Herramientas Digitales para comunicadores. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona.

Tejedor, S., Jaraba, G., Giraldo, S., Sanz, M., Ortuño, X (2013). Un modelo de aprendizaje por indagación en la formación de ciberperiodistas: aprender haciendo (y viviendo). En Sabés, F.; Verón, P. (coords.). *Comunicación y la red. Nuevas formas de periodismo*. Zaragoza: Asociación Periodistas Aragón.

Thurman, N. & Lupton, B. (2008). Convergence calls: Multimedia storytelling in British news websites. *Convergence*, 14(4), pp. 439-455.

Toffler, A. (1980). *La tercera ola*. Barcelona: Plaza & Janés.

Trench, B. & Quinn, G. (2003). Online news and changing models of journalism. *Irish Communication Review*, 9(1), p. 5.

## U

Urs, N. (2013). The Internet, the Crisis of the Written Press and Why Should We Care. *Revista Română de Comunicare și Relații Publice*, 15 (2), 11-31

Usher, N. (2018). Breaking news production processes in US metropolitan newspapers: Immediacy and journalistic authority. *Journalism: Theory, Practice & Criticism*, 19(1), 21–36. <https://doi.org/10.1177/1464884916689151>



## V

Varma, A. (2017). Book Review: Chris Peters and Marcel Broersma (eds) Rethinking journalism again: Societal role and public relevance in a digital age PetersChrisBroersmaMarcel (eds) Rethinking journalism again: Societal role and public relevance in a digital age London: Routledge, 2017. 234 pp. *Journalism: Theory, Practice & Criticism*, 18(7), 932–934. <https://doi.org/10.1177/1464884917720541>

Vázquez Montalbán, M. (1971). *Informe sobre la información*. Barcelona: Fontanella.

Verdú, V. (2012). *La hoguera del capital*. Barcelona: Temas de hoy.

Vilches, L. (Coord.), Del Río, O., Simelio, N., Soler, P., Vizeu, A., Cardoso, .... y Costa Lima, H. (2011). El periodismo y los “mediadores públicos”, *Admina*, 3, pp. 27-43.

Vu, H. T. (2014). The online audience as gatekeeper: The influence of reader metrics on news editorial selection. *Journalism*, 15(8), pp 1094-1110.

## W

Wang, Q., Ding, X., Lu, T., & Gu, N. (2012). Digitality and materiality of new media: Online TV watching in China. Conference on Human Factors in Computing Systems - Proceedings. <https://doi.org/10.1145/2207676.2207724>

Wan-Ifra (enero, 2008). Convergencia. Guía para directivos. *IFRA Magazine*.

Wan-Ifra (2009). UK's Telegraph lead the way with bold newsroom transformation. *Revista especial Newsplex*. Recuperado de [www.wan-ifra.org/newsplex](http://www.wan-ifra.org/newsplex)

Westlund, O. & Färdigh, M.A. (2011). The function of newspapers in times of convergence. 61st ICA Conference. Boston. Mayo 2011.

Westlund, O. & Färdigh, M.A (2012). Conceptualizing media generations: The print, online and individualized generations. *Observatorio*, 6(4), pp.181-213.

Wimmer, R. y Dominick, R. (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación. Una introducción a sus métodos*. Barcelona: Bosch Casa Editorial.

Witschge, T, Anderson, C. W., Domingo, D. y Hermida, A. (2016), *The Sage Handbook of Digital Journalism*. London: Sage.

Wolfe, T. (1975). *The New Journalism*. London: Picador.

## **Y**

Yang, N. (2014). *The Evolving Newsroom*. Editor & Publisher.

Ytreberg, E. (2011). Convergence: Essentially confused? *New Media & Society*, 13, pp. 502-508. <https://doi.org/10.1177/1461444810397651>

## **Z**

Zelenkauskaite, A. & Niezgodna, B. (1 mayo, 2017). Stop Kremlin trolls: Ideological trolling as calling out, rebuttal, and reactions on online news portal commenting. *First Monday*, 22, 5.



# ANEXO

**La difícil convivencia entre la edición impresa y la edición digital: análisis de 30 casos específicos elegidos aleatoriamente**



# Aclaración

En el presente Anexo se comentan 30 ejemplos de divergencias entre las secciones impresas y digitales de algunos de los diarios más influyentes del mundo.

Mediante los ejemplos elegidos se intenta demostrar que la convergencia es aún un objetivo que muchos rotativos no han alcanzado.

En los 30 ejemplos, estructurados en casos y medios, se incluyen algunas propuestas del camino correcto hacia la fusión. La mayor parte de los casos ilustran y complementan la opinión de los periodistas y analistas que han colaborado en esta tesis.

Los ejemplos se agrupan en tres áreas: **información, digitalización y servicios.**



- **INFORMACIÓN**



# 01

## COMPOSICIÓN DE UNA NOTICIA

**MEDIO:** *The New York Times*.

**CASO:** Ejemplo de texto digital completo. Texto, foto, vídeo, audio y referencias a la actividad de las redes sociales en una misma noticia, así como enlaces a noticias relacionadas.

---

### Matanza en una escuela de Florida

14 de febrero de 2018

El 14 de febrero de 2018, día de San Valentín, ocurrió un lamentable hecho en Florida. Un joven con serios problemas sociales y psicológicos, Nikolas Cruz, llevó a cabo una de las matanzas más terribles que se recuerdan en América. Asesinó a sangre fría a 17 alumnos de la escuela de Secundaria Stoneman Douglas de Parkland, una localidad situada en la zona metropolitana del gran Miami.

Durante los días posteriores a la tragedia, *The New York Times* publicó numerosas historias relacionadas con el tiroteo. Ni una sola de ellas se publicó en la versión online sin alguna pieza digital extra o de apoyo. En la página siguiente, la información del *Times* el segundo día de la matanza de Parkland.

Seis días después de la tragedia, el día 20, las informaciones acumuladas por los reporteros del Times se habían convertido en un enorme y completo compendio de contenido digital. Texto, fotografía, vídeo, redes sociales componían las informaciones del tiroteo: nada nuevo para el Times, pero sí demostrativo de que los esfuerzos editoriales, cuando se trabaja con mentalidad digital, son caros, ya que requieren medios e inversión.



Metal Detectors the Norm at Schools and Ballparks. State Capitols? Not So Much.



Fossil Footage Offers a New Glimpse at 1906 San Francisco Earthquake

How This Designer is Shaping Singapore's Creative Scene



A Black Teenager Asked for Doctors. A Man Responded With Care.



Portland Gunman Still Firing When He Arrived on a Grass Scene

U.S.

## Highlights: Students Call for Action Across Nation; Florida Lawmakers Fail to Take Up Assault Rifle Bill

By JULIE TURKOWITZ and ANDRONA HARTOCOLLIS FEB. 26, 2018



For the latest news in the wake of the Florida school shooting, read [Wednesday's coverage](#).

**CORAL SPRINGS, Fla.** — Driven by rage and grief over one of the deadliest school shootings in modern American history, students from across the country were taking action in hopes of pushing their lawmakers to rethink their positions on gun control, even as the Florida State House rejected a move on Tuesday to consider a bill that would ban assault rifles.

From California to Florida, teenagers walked out of classes, stopped traffic and made stirring speeches calling not their elders for inaction.

Students from Marjory Stoneman Douglas High School in Parkland, Fla., where 17 people were killed last week, [marched on Tallahassee](#), the state capital, to call for an assault weapons ban. The direct appeal to the Legislature follows protests outside schools, social media appeals and national television appearances.

Assault rifles have become a particular target of the latest gun-control campaign. The police say the suspect in last week's massacre, Nikolas Cruz, was able to kill 17 people in just six minutes by whittling a semiautomatic weapon, an AR-15 rifle.

President Trump on Tuesday [ordered the Justice Department](#) to propose regulations to ban so-called bump stocks, which can convert a semiautomatic gun into an automatic weapon like the one used last year in the Las Vegas shooting. Read more on [how they work](#).

A Washington Post/ABC News opinion poll released on Tuesday showed that 79 percent of Americans believe the Republican-controlled Congress is not doing enough to prevent mass shootings, with 62 percent saying President Trump has not done enough. On Monday, the White House indicated that Mr. Trump was open to supporting a bipartisan effort to revise federal background checks for prospective gun buyers.

The actor George Clooney and his wife, Amal, said Tuesday that they would [donate \\$500,000](#) to a nationwide protest against gun violence planned for next month by the Stoneman Douglas High students. The announcement inspired similar gifts from other big-name Hollywood figures, including the producer Jeffrey Katzenberg and his wife, Marilyn, Oprah Winfrey, and Steven Spielberg and his wife, Kate Capshaw.

As of Monday, two survivors of the shooting [remained hospitalized](#) in fair condition at Broward Health North, and two others remained in fair condition at Broward Health Medical Center in Fort Lauderdale.

The Florida shooting has [renewed attention on state laws](#) that allow a judge to take away weapons from people who are deemed dangerous, known as "red flag" laws. Some governors have shown a willingness to change their mind on gun restrictions, but other simply dug in on their stances.

In Florida, an AR-15 is easier to [buy than a handgun](#). Read [more](#) on how the AR-15 became one of the weapons of choice for mass killers, and [the research](#) that tries to explain the high rate of mass shootings in the United States.

[Sign up for the Morning Briefing](#) for news and a daily look at what you need to know to begin your day.

## The Florida House rejects a motion to take up a bill banning assault rifles.

State Representative Kionne McGhee, a Democrat from Miami, asked for an unusual procedural move to consider his legislation, which had been filed earlier in the session but was never scheduled for a hearing.

"The shooting in Parkland demands extraordinary action," Mr. McGhee said Tuesday on the House floor, as a different group of Stoneman Douglas High students, who had previously arrived, peered down from the gallery.

The motion failed, 36 to 71, in a vote along party lines. At least one student burst into tears, Mr. McGhee said. One girl covered her mouth in despair, as a woman patted her arm to comfort her. The episode lasted 2 minutes and 38 seconds.

As the news began to spread aboard a bus of students headed to the capital, Anthony Lopez, 16, a junior, slammed his head back on the bus seat. He placed a hand on his forehead. "That's infuriating," he said. "They're acting inhuman."

"The one fear we have is that nothing will change," he added.

A similar proposal filed last year in the wake of the Pulse nightclub shooting in Orlando also went nowhere.

Republican leaders in the Legislature have said they would consider more modest proposals, including raising the minimum age to buy assault rifles, before the session ends in March. [The Miami Herald reported](#) that



Just hours after 17 people were killed in a mass shooting at their high school in Parkland, Fla., students turned to social media to advocate for more gun control. By [SARAH HANCOCK](#) on February 16, 2018. Watch in True Video.



**julieturkewitz**   
@julieturkewitz



I will be on the bus today with teenage activists from Stoneman Douglas who are driving 7 hours to rally for gun law reform in Tallahassee. Please follow here and [@nytimes](#) for live updates.

8:41 PM - Feb 20, 2018

 4,232  1,180 people are talking about this





Students from Southeast Douglas High, at Ray proposed Coral Springs, Fla., to leave for Tallahassee on Tuesday. (AP Photo/Chris Pappas)

The Florida House rejects a motion to take up a bill banning assault rifles.



**Sarah Chadwick** @Sarahchadwick

TALLAHASSEE BOUND

8:56 PM - Feb 20, 2018

8,542 likes, 1,631 people are talking about this

Julie Turkewitz reported from Coral Springs, Fla., and Ahemona Hartocollis from New York. Reporting was contributed by Alan Blinder from Parkland, Fla.; Neil Resner from Coral Springs, Fla.; Daniel Victor, Matt Stevens and Patricia Mazzei from New York; Jess Blidgood from Boston; and Mitch Smith from Chicago.

RELATED COVERAGE

With Grief and Hope, Florida Students Take Gun Control Fight On the Road FEB 20, 2018



Florida School's R.O.T.C. Lost 3 Cadets; Suspect Was a Member FEB 20, 2018



Clooney, Winfrey and Spielberg Donate Money for March Against Gun Violence FEB 20, 2018



Emma González Leads a Student Oatery on Guns: 'This Is the Way I Have to Grieve' FEB 18, 2018



# 02

## DESCOORDINACIÓN DE EDICIONES

**MEDIO:** *La Vanguardia*, *fcbarcelona.com* y *Wired*.

**CASO:** Ejemplo de falta de sinergia y mala utilización de recursos.

---

### El Ayuntamiento de Barcelona aprueba el Espai Barça

13 de abril 2016

La edición digital de *La Vanguardia* desaprovecha la oportunidad de dar mayor atractivo a una noticia importante y renuncia a incluir elementos de lectura, vídeo y audio pese a tenerlos a su alcance. Al final, la edición de papel ofrece más información que la web del diario, que renuncia a incluir vídeos, infografías e imágenes que ya tiene en su archivo.

La revista *Wired* muestra las posibilidades que ofrecen para la misma noticia los vídeos y los apoyos, las sinergias, la convergencia papel impreso-web.

La web del FC Barcelona también lleva a cabo un despliegue informativo recurriendo a sus hemerotecas digitales y publica un perfecto ejemplo de *brand journalism*.

# LA VANGUARDIA

FUNDADA EN 1881 POR DON CARLOS Y DON BARTOLOMÉ GODÓ

**HOY**  
LA REVISTA JERAR + LA VANGUARDIA  
POR SOLO 2,50€

**Acuerdo final para reformar el entorno del Camp Nou**

VIVIR 2,7 EDITORIAL

**Colau acepta dialogar con los acampados de la plaza Catalunya**

VIVIR 2

## Fracasa el cuarto intento de investir a un president

► El juez Llarena impide a Sánchez ir al pleno, que ha sido desconvocado    ► JxCat frena otra tentativa a la espera de lo que decida Puigdemont **POLÍTICA 13**



**Macron lidera la reacción europea.** El presidente francés asegura que El Asad usó "al menos cloro" en Guta

## Trump siembra el desconcierto con sus intenciones en Siria

• El presidente francés confirma que habrá un ataque, pero Alemania no participará

El presidente estadounidense, Donald Trump, que el miércoles había anunciado que lanzaría misiles en Siria "brutos, nuevos e inteligentes", ayer enfrió las expectativas con otro tuit: "Nunca dije cuándo sería el ataque a Siria. Puede ser muy pronto o no tanto". El presidente francés, Emmanuel Macron, dijo por desconfianza la intervención. **INTERNACIONAL Y EDITORIAL**

## El juez rebaja a desorden público las acciones de los CDR

• La Audiencia Nacional deja libre con medidas cautelares a la activista detenida

El juez de la Audiencia Nacional Diego de Giza dejó libre a Tamara Castron, presidenta coordinadora de los Comités de Defensa de la República (CDR). El magistrado no cree que sus actos sean constitutivos de un delito de terrorismo. **POLÍTICA 15**

## IAG entra en Norwegian y estudia hacer una oferta por el 100%

• En los últimos dos años la "low cost" se ha convertido en rival del grupo británico

**ECONOMÍA 17**

Los escándalos hundieron la inscripción que concede los Nobel

## El prestigio perdido de la Academia Sueca

**CULTURA 18**





## LA VANGUARDIA

Presidente-Editor  
JAYTER GÓDOL  
CONDÉ DE GODO

Director  
Martín Carol

Vicedirector  
Jordi Jorja

Directores adjuntos  
Lola García  
Miguel Molina

Enric Juliana  
Alex Rodríguez

Subdirectores  
Manel Ferrer  
Isabel García Piquero  
Lluisa Mota

Adjuntos al Director: Enric Serra y Pedro Muñoz

Redacción: Julia Uña (Internacional), Juan V. Arca (Política), Susana Quirós (Cataluña), Ramon Noguera (España), Sergio Vile (España), Gabriel Sanjaume (Internacional), Ramon Domercq (Internacional), Carlos López (Redacción), Mariàngel Masan (Caja Real), María García Arca (Deportes), Silvia Baldo (Magazine), Nagi Campa (Cultura) y Rafael González (Administración de Redacción)

Asesores: Elisenda Vilalta (Internacional), Nati González (Política), Marga Soler (España), Francisco Brasser (Cataluña), Mireia Angulo (Cataluña), Nuria Chacarra (Cataluña), Jordi B. Martínez (Deportes), Dolores Álvarez (Internacional), Christiana Callegari (Política), Jorge Ramos (Redacción), Xavier Miró de Rosas (Corresponsal-Argentina) y José María Brown (Corresponsal-Paraguay)

Consejeros de Dirección: Lluís Fiol y Jaume Maria Serra

## Occidente ultima la respuesta a Siria

El miércoles se cumplieron las 48 horas que Donald Trump se dio el lunes para tomar una decisión sobre la represalia militar contra Siria en respuesta a un cada vez más evidente nuevo ataque con armas químicas contra la población civil, esta vez en Duma (Guta Oriental), a las afueras de Damasco, ciudad que ya controlan las tropas de Bashar el Asad y donde ayer se desplegaron militares y policías rusos en virtud del acuerdo alcanzado con los rebeldes evacuados.

Pero ayer el presidente estadounidense, siempre a través de Twitter, afirmó que la respuesta podría tener lugar "muy pronto o no tanto", antes de mantener nuevas reuniones con sus asesores. Ante una posible operación militar de EE.UU. en Siria, tanto Francia como Gran Bretaña se han mostrado dispuestas a participar, pero tras las declaraciones de Trump todo está en suspenso. El presidente francés, Emmanuel Macron, afirmó ayer que el ataque aliado se produciría "en el momento adecuado" una vez que dijo tener confirmación del uso de agentes químicos por Siria, añadiendo que la operación militar se está coordinando con Washington. Una intervención que probablemente comportaría la participación de cazas de combate y de naves desde el Mediterráneo oriental. La canciller alemana, Angela Merkel -que habló ayer con Macron-, avanzó que Alemania no participará en una acción militar en Siria pero apoyará las medidas -incluso si van más allá de las diplomáticas- que aprueba el Consejo de Seguridad para eliminar los arsenales químicos sirios. Por su parte, Theresa May reunió a su gabinete de crisis para decidir si el Reino Unido se une a Estados Unidos y Francia.

Los aliados occidentales están valorando el alcance y los riesgos de esa intervención militar y quieren dar la imagen de unidad y cohesión en su respuesta. Hace un año, Esta-

dos Unidos lanzó decenas de misiles de crucero contra una base aérea en el norte de Siria en represalia por la muerte de más de ochenta civiles en un ataque con gas tóxico en la ciudad de Jan Shejrin. Una acción militar aliada limitada y más bien simbólica no supondría una escalada mayor con el resto de potencias implicadas en el conflicto -Rusia e Irán- ni disuadiría al presidente Bashar el Asad de seguir utilizando armas químicas, a la vista del limitado impacto del ataque estadounidense de hace un año. Pero una operación militar de gran envergadura y prolongada en el tiempo trascendería los límites de Siria y podría provocar un conflicto internacional, con intervención de otros actores regionales como Israel e Hizbullah, e incluso Turquía. Por otra parte, un ataque occidental puede poner punto final a cualquier alto el fuego y conversaciones de paz.

El aviso de Trump de que EE.UU. iba a lanzar un ataque -pésima estrategia anunciar planes al enemigo- ha dado tiempo al ejército sirio para evacuar las bases susceptibles de ser bombardeadas, reforzar sus sistemas anti-aéreos y reubicar sus aviones de combate en la base aérea que Rusia tiene en territorio sirio, al tiempo que movilizaba todas las tropas gubernamentales. De hecho, las fuerzas armadas estadounidenses y rusas estacionadas en Siria -Washington mantiene dos mil soldados en la zona kurdo-siria- mantienen abiertos sus canales de enlace y comunicación para evitar posibles bajas militares rusas en caso de ataque aliado. Incluso los navios de guerra rusos han abandonado la base naval de Tartus. Moscú ha advertido, en este sentido, que si sus tropas son objetivo de víctimas de algún ataque occidental ello tendría "graves consecuencias".

El ruido de cables entre EE.UU., Rusia y Siria sube de volumen, en una tensa espera hasta ver si finalmente se pasa de las amenazas a la acción.

## Espai Barça aprobado, al fin

La semana que termina no ha sido buena ni para el Ayuntamiento ni para el Barça. El gobierno municipal barcelonés que preside la alcaldesa Ada Colau ha visto como eran definitivamente rechazados dos de los proyectos estrella de su mandato: la multiconsulta y la prolongación del tranvía por la Diagonal. El club de fútbol que preside Josep María Bartomeu cayó el martes en Roma ante el equipo de la capital italiana, que le infligió una inesperada y humillante derrota. Un año más, el Barça se veía así apeado de la gran competición europea en cuartos de final, propiciando la depresión de sus seguidores.

Tanto Colau como Bartomeu comparecieron ayer sonrientes ante la prensa, apenas unas horas después de sus respectivas derrotas, para anunciar el inicio de las obras del Espai Barça en julio del 2019, con dos años de retraso sobre el calendario inicial. Esto significa que el FC Barcelona podrá por fin comenzar su ambicioso proceso de transformación del estadio, que durará cuatro años, y de su zona de influencia. Razones en favor de estos cambios no faltan. El Barça es uno de los principales equipos de la esfera futbolística mundial, ha conocido unos años de éxito esplendoroso gracias a su equipo y al enorme talento de Messi, y siente la necesidad de adecuar sus instalaciones a un nuevo modelo de

explotación que permita optimizar los ingresos. Por no hablar de la obligación de acomodar el estadio a la actual normativa de seguridad. En paralelo, el Barça debe mejorar la oferta de sus instalaciones, convertidas en un importantísimo reclamo turístico, para responder a la creciente demanda internacional que recibe.

En otras palabras, la oportunidad de la operación del Espai Barça es obvia. Y si se ha visto demorada hasta ahora ha sido porque los vecinos y el Ayuntamiento han tratado de mejorar los beneficios que esperaban de ella. A decir verdad, esos beneficios quizás no justifican la demora. Se han reducido unas 60 habitaciones y se ha retecado el programa de ciertos edificios. Pero los grandes rasgos del Espai Barça, entre los que destaca el enorme espacio público abierto a la ciudad, no difieren mucho entre el plan inicial y el aprobado.

No es hora de reproches, sino de felicitarse por una decisión a varias bandas que esperamos sea beneficiosa para todos: para su impulsor, el Barça, que podrá adecuar a los requisitos actuales su oferta; para la ciudad, que gana espacio público; y para los vecinos, que ganan equipamientos. Han pasado cuatro años desde que los socios del Barça dieron luz verde a la operación. Ha sido mucho tiempo y quizás la espera no esté justificada. Pero las virtudes del nuevo acuerdo son claras.

Quim Monzó



## Toda la verdad sobre Picasso

Hagan el favor de olvidar inmediatamente todo lo que hasta ahora creían saber sobre los motivos que empujaron a Pablo Picasso a pintar el *Gernika*. Guarden en el fondo del cajón de los trastos inútiles la idea de que lo pintó tras conocer por la prensa de París la devastación que produjo el bombardeo de la ciudad vasca. El martes, José María Juarraz de la Fuente -que hasta jubilarse fue profesor en varios institutos de bachillerato y catedrático de Geografía e Historia en la Complutense de Madrid- presentó un libro donde desmonta todos los esquemas previos. El volumen se titula *Guernica, la obra maestra desconocida*. Lo ha publicado la galería Rodrigo Juarraz (propiedad de su hijo, por cierto), han hecho una edición de mil ejemplares y cuesta 13 euros.

El cuadro no tiene nada que ver con el bombardeo ni con la guerra del 36. Dice Juarraz de la Fuente que Picasso era un hombre apolítico, por mucho que militara en el Partido Comunista Francés. "A Picasso el bombardeo de Guernica no le afectó. No le importaba lo que pasaba en Guernica, al igual que

## Olviden para siempre la idea de que pintó el cuadro tras saber que habían bombardeado Gernika

no le importó lo que pasaba en España. Sobre el cuadro ha habido estudios coherentes pero yo he dado el salto real. Es una síntesis de los momentos más importantes de su historia: el terremoto de Andalucía en 1884, la muerte de su amigo Carlos Casagemas y el conflicto con su esposa Olga Khokhlova, en los años 30". El análisis que hace de los personajes que aparecen en la obra no dejará indiferente al lector mínimamente cultivado. El minotaurino que hay en la parte izquierda es un autorretrato del pintor. El caballo representa a su mujer, la mencionada Khokhlova, con quien estaba en posesión de separación. La figura de la madre desconsolada que lleva en brazos a un niño muerto nada tiene que ver con el horror de la guerra. Es simplemente su amante Marie-Thérèse Walter, y la criatura es la hija de ambos, Maya. La mujer que saca la cabeza por la ventana y sujeta un niño que no es ninguna alegría de la República, sino la madre del pintor, Wove. Dijo Juarraz de la Fuente: "Nadie hasta ahora ha dado esta interpretación. Yo me atrevo". Quada claro que este hombre no tiene abuela, ni nunca la ha necesitado. Y atención, el muerto que está tendido en el suelo es el pintor Carlos Casagemas, gran amigo de Picasso, que estaba enamorado de una modelo con quien no consumó la relación porque era impotente (él, se entiende). Eso hizo que se suicidara en 1901, más de treinta y cinco años antes de que Picasso empezara a pintar el *Gernika*.

Me declaro fan total de Juarraz de la Fuente. El martes, en la presentación, dijo: "Esta interpretación es la más acertada de las que se han hecho hasta ahora". Y cuando algunos de los asistentes -hospalieros- le dijeron que afirma cosas sin demostrarlas remató: "Se non è vero, è ben trovato". Si hubiera asistido al acto me habría levantado de la silla y habría aplaudido: "¡Campeón, que eres un campeón!"

# VIVIR

Viernes, 13 de abril de 2018



Emily Blunt y John Krasinski, la pareja de moda en Hollywood

FOTOGRAFÍA

## Las obras del Barça arrancarán en febrero con la demolición del Mini

■ El Ayuntamiento y el club cierran un "acuerdo histórico" tras años de desencuentros



El hito. Tras una semana terrible, Colau y Bartomeu escenificaron ayer junto a los líderes de la oposición el desbloqueo del proyecto

SILVA ANGURO  
Barcelona

El proyecto del Espai Barça que conportará la transformación del entorno del Camp Nou ya tiene vía libre para convertirse en una realidad en el barrio de Les Corts en febrero del 2019, una vez que concluya la construcción del estadio Johan Cruyff de Sant Joan Despí. Será entonces cuando podrá empezar la demolición del Mini para levantar en 24 meses el nuevo Palau Blaugrana. En verano de ese mismo año arrancará la remodelación del Camp Nou, que durará cuatro años y se llevará cabo en periodos estivales.

El Ayuntamiento escenificó ayer con el FC Barcelona lo que definió como "un acuerdo histórico" tras los planes fallidos que se vie-

nen sucediendo desde 1999 para transformar este espacio. El desbloqueo del proyecto y la fotografía conjunta de la alcaldesa Ada Colau y el presidente del club, Josep Maria Bartomeu, con los líderes de los

grupos municipales se convirtieron ayer en un hito para las dos instituciones en una semana terrible que desean dejar atrás cuanto antes.

Ahí las cosas, el documento que

### Las motos y la movilidad

■ El Espai Barça, que ambiciona la remodelación del Camp Nou y la construcción de un nuevo Palau Blaugrana, recibe luz verde cuatro años después de ser aprobado por los socios en un referéndum. El proyecto actúa más allá del ámbito territorial del club para incidir en la creación de nuevos espacios ciudadanos y reducir la movilidad privada. Una de las principales mejoras será la construcción de un parking soterrado para 3.200

coches y 1.000 motos, además de un aparcamiento para autocares. También se reducirán, y mucho, las plazas para motocicletas en las aceras y ayer el club no aclaró si haría pagar por el aparcamiento de motos. "Lo tendremos que analizar", dijo Jordi Moia, el comisario del proyecto. La teniente de alcalde Janet Sanz destacó que se reforzará el transporte público y que el Barça aportará 175.000 euros anuales para potenciarlo.

ayer recibió el visto bueno de la comisión de gobierno y que se debatirá de forma provisional en la comisión de Urbanismo del próximo miércoles recoge algunas modificaciones respecto al proyecto inicial.

Unos cambios con los que el equipo de gobierno intenta contentar a las entidades vecinales críticas con los planes del club azulgrana. La principal novedad es la futura construcción de un equipamiento deportivo público y la reducción de 165 a 100 habitaciones del establecimiento hotelero de cuatro estrellas previsto en el ámbito. Además, se trasladarán 2.000 metros cuadrados del inmueble de terciario al futuro edificio que acogerá las oficinas administrativas del Barça, se ampliarán

### EL DATO

639

millones de euros costará el proyecto

las zonas verdes -que sumarán 32.000 m<sup>2</sup>- y se protegerá patrimonialmente la Minia, que no podrá albergar un restaurante.

Los costes de las obras de urbanización tendrán una factura de 125 millones de euros, tres millones más de lo previsto, que asumirá en su totalidad la entidad deportiva, tal y como repitió ayer la alcaldesa al afirmar que a la ciudad no le cos-

### LAS ÚLTIMAS MODIFICACIONES

El plan incorpora un equipamiento deportivo y reduce las habitaciones del hotel

### LOS BENEFICIOS

La ciudad ganará tras la gran operación urbanística 32.000 m<sup>2</sup> de zonas verdes

tarán un euro. El proyecto global del Espai Barça -urbanización incluida- supondrá un desembolso de 639 millones, un presupuesto que los responsables del club aseguran que se ajustará cuando empiecen las obras.

Ada Colau refirió ayer que el proyecto es un gran beneficio para la ciudad. "Era una signatura pendiente que permitiría convertir el Camp Nou, un espacio cerrado, en un lugar permeable para todos los ciudadanos", se felicitó. También hizo palabras para los vecinos al asegurar que en este proceso de diálogo con las entidades se han conseguido incorporar miradas diferentes y hacer un mejor proyecto. En la misma línea se pronunció Bartomeu, quien destacó que el Espai Barça es un plan que, "después del duro golpe de la Champions, va más allá del terreno de juego y significa mucho para el futuro del club y el barrio de Les Corts".

En el acto de presentación del acuerdo también participaron los líderes de la oposición a excepción de la CUP, Xavier Trias (PDECat), Carina Mejías (C's), Alfred Bosch (ERC), Jaume Collboni (PSC), Albert Fernández (PP) y el concejal no adscrito, Gerard Ardanuy, elogiaron el proyecto que sienta las bases de una nueva relación entre el Barça y el Ayuntamiento. ■



Local Barcelona Barcelona+

## Las obras del Espai Barça empezarán en 2019

Cela y Bartomeu destacan que se ha alcanzado un acuerdo histórico



El acuerdo se aprobará en el próximo pleno municipal después de meses de retraso (Ayuntamiento de Barcelona)

Comparte en Facebook  
Comparte en Twitter

Más noticias



Un "postgrado" de Casado en Harvard sería un curso de cuatro días en Madrid



Supervivientes 2018, Gala 4 en directo



Sorten Champions League: Horario y dónde ver el evento por TV



Conmoción con los que parecerá que has dormido 10 horas

SILVIA ANGULO 12/04/2018 14:19 (Actualizado a 12/04/2018 20:02)

El FC Barcelona podrá empezar las obras de transformación del Camp Nou en 2019. La alcaldesa Ada Colau y el presidente del club Josep Maria Bartomeu han explicado este mediodía el nuevo acuerdo alcanzado para tirar adelante el proyecto del Espai Barça que se aprobará en el próximo pleno municipal después de meses de retraso.

El nuevo acuerdo, que cuenta con el beneplácito de todos los grupos de la oposición a excepción de la CUP, prevé reducir el techo total de las edificaciones previstas para usos terciarios a un máximo de 28.000 metros cuadrados -en el documento inicial eran de 30.000- para situar los usos de oficinas, restauración, comerciales y hoteleseros. Estos metros cuadrados se trasladarán al inmueble que ocuparán las oficinas del club. También se reserva espacio para construir un equipamiento deportivo público.

### El acuerdo se aprobará en el próximo pleno municipal después de meses de retraso

El desbloqueo del proyecto retrasa los planes del Barça que se tendrá que conformar este verano con ejecutar las obras de instalaciones en las que invertirá 10 millones de euros, pero que servirán para poner las bases de la profunda transformación posterior del estadio. Las grandes obras, prefiamente dichas no podrán iniciarse hasta finales de junio del año que

Colau ha destacado que se trata de un acuerdo histórico que por fin se ha desbloqueado y que supone un beneficio indiscutible para la ciudad y el territorio. En este sentido, ha afirmado que Les Corts ganan espacio verde, equipamientos, y un nuevo espacio ciudadano sin barreras y permeable para todos los ciudadanos. La alcaldesa ha tenido un guiso con las asociaciones de vecinos que se han opuesto al proyecto al señalar que gracias a ellas, el Espai Barça ha ganado en calidad.



El FC Barcelona podrá empezar las obras de transformación del Camp Nou en 2019 (Ayuntamiento de Barcelona)

Por su parte, el presidente del club se felicitó por tener el máximo consenso posible con todos los grupos de la oposición. De hecho, en la rueda de prensa han estado presentes Xavier Trias, Carina Mejías, Alfred Bosch, Jaume Collver, Alberto Fernández y Gerard Anderuy. Bartomeu ha explicado que esta era la voluntad del club la de llegar a un acuerdo amplio de ciudad y que todos estuvieran de acuerdo con el proyecto de remodelación. "Ahora podemos estar seguros que el Espai Barça será una realidad", dijo.

### El nuevo acuerdo prevé reducir el techo total de las edificaciones previstas para usos terciarios a un máximo de 28.000 metros cuadrados

Temas relacionados : Josep Maria Bartomeu, Ada Colau, CUP, Fútbol Club Barcelona, Xavier Trias, Carina Mejías Sánchez, Alfred Bosch, Alberto Fernández



Horario y dónde ver el sorteo de la Champions y Europa League de semifinales



# WEB FC BARCELONA. VERSIÓN INGLESA



An agreement has been reached with the city to go ahead with the urban restructuring plan around the FC Barcelona premises. The Barcelona City Council Governing Board has issued the green light to provisionally accept a Modification to the General Metropolitan Plan (MPGM), thereby making the future Espai Barça possible, and generating a more public space that's more open to the neighbourhood.

The Mayoress of Barcelona, Ada Colau, the president of FC Barcelona, Josep Maria Bartomeu, and the representatives of the municipal groups supporting the proposal, the president of the Grup Municipal Demòcrata, Xavier Trias, of Ciutadans, Carina Mejias; of ERC, Alfred Bosch; of PSC, Jaume Collboni; of PP, Alberto Fernández, and the independent governor Gerard Ardanuy, have presented this agreement at an event held in the Saló de Cròniques at Barcelona City Hall, which was also attended by the assistant to the mayor for Ecology, Urban Planning and Mobility, Janet Sanz, and the club's commissioner for the Espai Barça, Jordi Moix.

With such broad consensus, the proposed MPGM will now go to the Plenary Session of the Municipal Council in April to receive its final go-ahead, before definitive approval by the Barcelona Subcommission for Urban Planning, a body associated to the Catalan Government, or Generalitat.

**LATEST NEWS**

- Discounts on Camp Nou virtual reality
- Rivaldo, the big attraction for the Barça Legends in Recife
- Julio César Benítez died 50 years ago today

[View all articles](#)

**FCBOTIGA**



The document has come about as the result of work by the municipal government in liaison both with the club and the organisations and residents of Les Corts and various municipal groups to agree on the replanning in a way that will be positive for the city as a whole. Work began on the project in 2016 with the first meetings of the monitoring committee that was specifically created for purposes of debating the matter, and in February 2017 the club presented the preliminary document to the Council. It was evaluated positively but there were key matters that needed clearing up.

Since then, the work in conjunction with FC Barcelona and the public enquiry procedure, in which the people and organisations based in the environs of the stadium played a key role, led to a proposed MPMG that the Ecology, Urban Planning and Mobility Commission initially approved last July. This document made substantial improvements to the quality of the public space, was aimed at generating benefits for the city and was an excellent starting point to continue defining the future Espai Barça.

However, since the plans were presented in public, work has been done on improving the plan and responding to allegations from municipal groups and local residents, whereupon a number of changes were introduced in liaison with the club. The final result is a better approach for the city, with broader and more plural consensus, and which has raised public interest in the operation. It is, in short, a more beneficial plan for the people of Barcelona, the neighbourhood and the club.

Official procedures with regard to the MPMG shall now continue ahead of the provisional approval by the Ecology, Urban Planning and Mobility Commission on Wednesday, and the Plenary Session of the Municipal Council will be casting its vote on April 27 before definitive approval by the Barcelona Subcommission for Urban Planning.



**More permeable space and facilities and more green spaces**



#### Changes to mobility to mitigate impact on match days

One of the most debated issues during the public enquiry was the management of mobility in the surrounding area, especially on days when sports events are held. Therefore, the document has set up measures to improve the impact on mobility in the district when crowds gather for games at the Camp Nou.

First, all of the surface parking areas will be moved underground to gain more public spaces and reduce the presence of motorbikes on the pavements. The number of parking spaces will be the same as it is at present. There will be 3,200 places for cars and 1,000 for motorbikes, plus 700 safe places for bicycles on the club grounds. Another change to the initial plans is that a special parking area for local residents is to be studied.

Also there will be an underground car park below the FC Barcelona pitches for coaches for the supporters' clubs with an initial 50 spaces becoming up to 70 in the future. This will be integrated into the FC Barcelona facilities with access from Avinguda de Xile. Furthermore, the street Menéndez Pelayo will be redesigned to allow parking for up to 60 coaches on match day. This will allow the plaça Bademida to return to being a city park.

With regards to transport, FC Barcelona is committed to making an annual economic contribution of 172,491 euros to help finance public transport in the area. Also agreed is the introduction of three new shuttle bus services that will link to the Sants-Estació, plaça d'Espaya and Sana train stations and will complement the existing services to Verdguer and Plaça de Catalunya.

#### Sporting facilities and other uses

The future Espai Barça includes the redesign of Camp Nou, which will give rise to a modern, flexible, energy-efficient and environmentally sustainable structure. Also, on the site that is now occupied by the Miniestadi, there will be a new Palau Blaugrana and adjoining sports hall for sporting activities for the other sections of the Club – basketball, handball, roller hockey and futsal – and other facilities relating to sport such as the ice rink and the FC Barcelona Escola, who will remain active on the new site.





At the same time, area will be reserved for public sporting needs with an extension of up to 1.450m<sup>2</sup> to the municipal Camp de Futbol Sala Aristides Maillol, on the corner of Josep Samitier street, Avinguda Joan XXIII and Martí Franques street. Its size and integration into the urban environment will be defined in a later special urban plan.

With regards to other activities not related to the practice of sport, a new zone of three buildings at the area where Aristides Maillol and Joan XXIII converge will be created as well as a fourth building at the corner of Travessera de les Corts and Joan XXIII which will host the club's financial area, administration service, the Members' Office (DAB) and the Barça Campus. Also, there will areas for offices, restaurants and businesses on the ground and hotel related business.

During the period of public exposition, the final order and some of the conditions of use of their private facilities have been modified. The Members' Office (DAB) will be situated in a building that looks out on to Travessera de les Corts and will have a maximum height of four stories with another setback story - one more than was originally agreed - and the offices will be concentrated in the third building of those at Joan XXIII and Aristides Maillol, which will comprise of eleven stories - smaller than was initially planned as they will include the covered facilities.



With regards to the FC Barcelona Club Shop, access and use will be dependent on the Stadium and it will only sell Club products. The building will be for administrative and management use by the Club. The space used for the columbarium will be limited and the bowling facilities will remain in this area. A part of the ceiling of the Club building will be reduced.

On Travessera de les Corts, furthermore, a residential building within the zone will be demolished given that the building's use is incompatible with the current plans. The Club will assume the necessary costs of rehousing residents from this building.

The final document will also include the creation of a board to follow the development of the MPGM and improvements that will be carried out in the area. It will be formed by the City Council and the residents and will be continuation of the workspace that has been in action up to now.

Furthermore, there will also be the study of other measures linked to the commercial fabric of the space, the development of sporting municipal facilities planned, debate and participation in urban planning projects and related special plans and the definition of district projects in which investment will come from the urban profits of the operation.

One of the most important improvements to the transformation is that the Camp Nou and the other FC Barcelona facilities will be opened up rather than forming an urban barrier. The premises will blend into the districts of La Maternitat and Sant Ramon and will be permeable, with new private spaces made available for public use without enclosures, thus adjoining them to other public, road and green spaces in the environs of the Camp Nou and the current Minestadi.

With this in mind, all of the privately owned unconstructed area facing Carrer d'Aristides Maillol, between Travessera de les Corts and Carrer de Cardenal Roca, will be public, and will be built upon adequately to create a new space open to the public and to be used for urban activities other than those associated to sports events.

The opening up of the premises will free up a whole set of new spaces for public use making the journey between Travessera de les Corts and Diagonal more amenable, with easy access to green spaces around Diagonal and for the different public transport routes using the avenue.

With respect to the initial approval, the new green zones will be grouped to make them bigger and better quality. The total area of public green spaces will increase to more than 23,000 square metres (m<sup>2</sup>) -there were 20,000 before-, and there will be 32,000 m<sup>2</sup> public areas in total -before there were 27,500-.

Although the whole space will be open to the public and no areas will be closed off when there is no game at the Camp Nou, it will be closed on match days to control entrance and exits and guarantee security for spectators. The final document plans to reduce this closing off as much as possible around the whole perimeter in order to reduce the visibility of the same.

#### Better roads and walkways and new route for Carrer d'Aristides Maillol

The MPGM also includes improvements to the road network. The club shall be responsible for these, which include adjustments to the route of Carrer d'Aristides Maillol and wider public spaces to improve the connections between the club facilities and their surroundings. There shall also be improvements to the section of Carrer de la Maternitat, while maintaining the current trees, thereby improving public connections with Avinguda Joan XXIII and Diagonal.

The section of Carrer de Joan XXIII has changed after analysing the allegations, and by request of the local residents shall now include another lane to improve traffic flow. There will be one lane in each direction, an exchangeable third lane and a bicycle lane. The stadium will also no longer intrude on the public area of this street.

The whole area will be restructured with better access for vehicles and pedestrians and the perimeter walkways around the sports facilities will be widened. The road improvements will also include bike lanes in Aristides Maillol, Maternitat, Gregorio Marañón and the aforesaid Joan XXIII.

With regards to the FC Barcelona Club Shop, access and use will be dependent on the Stadium and it will only sell Club products. The building will be for administrative and management use by the Club. The space used for the columbarium will be limited and the bowling facilities will remain in this area. A part of the ceiling of the Club building will be reduced.

On Travessera de les Corts, furthermore, a residential building within the zone will be demolished given that the building's use is incompatible with the current plans. The Club will assume the necessary costs of rehousing residents from this building.

As for La Masia, a new special plan will need to be made that will have to respect its original size, architecture and effect on the environment. It will be used as a social centre for the Club but without restaurant facilities.

#### Land predicted and financial cost

With regards to the final figures on land destined for various use in the space, the proposal adds public land with almost 14,681m<sup>2</sup> more than now. The land reserved for public sporting facilities will be around 1,500m<sup>2</sup>, the public green zone rises some 23,150m<sup>2</sup> to 32,050m<sup>2</sup>.

With regards to buildings, 243,400 square metres will be reserved for the private facilities of the zone. This space will be filled by the future Camp Nou and the new Palau Blaugrana and will be complemented by areas destined for other uses, such as La Masia or the FC Barcelona Museum.

The corner of Aristades Maillol and Joan XIII is where new buildings will be constructed, occupying some 28,00m<sup>2</sup> – in the initial plan it totalled 30,000m<sup>2</sup> – which will be used as offices, restaurants, business and hotel related business, the latter, a maximum of 9,500m<sup>2</sup>, some 500m<sup>2</sup> less than the initial plan. In this area a building occupying 15,585m<sup>2</sup> will house the management and administrative areas of the Club. 3,000m<sup>2</sup> will also be reserved for sporting use.

Financially, the plan will not involve any cost to the city of Barcelona given that FC Barcelona will assume all financial responsibility for the urban renewal of streets, new public spaces and new spaces open to the public on the site which will have a cost upwards of 125 million euros. The Club will also take charge of the compensation and parking facilities for the resident of the building on Travessera de les Corts. Furthermore, the City Council could also receive up to 5.95 million euros derived from the urban exploitation of the new use of offices and hotels related business catered for in the project which would be used for urban planning in the neighbourhood. This figure has risen with regards to the initial plan which situated it at 5.4 million euros. This is due to adjustments in the profit projections.

<b>ECONOMIC ANALYSIS SUMMARY</b>	
<b>Urban costs</b>	
Urban construction and compensation Travessera	€3,683,512.00
35% urban exploitation	€3,956,508.50
<b>Subtotal</b>	<b>€7,640,020.50</b>
<b>Basic costs for equipping space for public use</b>	
Urbanisation of private land space	€33,621,905
Underground parking and levelling out	€65,560,135
Parking for NFB (coaches)	€6,000,000
<b>Subtotal</b>	<b>€105,182,040</b>
<b>TOTAL</b>	<b>€112,822,061.00</b>

Technology Science Culture Gear Business Politics **Maglow**

- These are the design tweaks that make long-haul flights bearable 4 hours ago
- The connected home is a mega-challenge for Apple's future 4 hours ago
- Friday briefing: Tesla removed from fatal crash investigation 5 hours ago
- WIRED Recommends: The best gadgets and gear right now 1 day ago (12 items)
- The 2025 as climate change takes the world by storm 1 day

Audi: Driven to Win

## Inside Barcelona's ambitious plan

### to reinvent the Camp Nou

FC Barcelona is renovating the Camp Nou stadium for the 21st century. We go inside the redevelopment plans to see how the new Camp Nou experience will help maintain its status as a world-beater

In partnership with **AUDI**



**FUTURE CAMP NOU**  
Credit: FC Barcelona

By **SOORAJ SHAH**  
Thursday  
March 2018

FC Barcelona has entrenched ties with the city's locals and the Camp Nou stadium ranks among Barcelona's top tourist attractions; considering the abundance of cultural riches in Catalonia, it shows just how intertwined football has become with the region's capital. But, like many other clubs' stadiums, there comes a time when renovation is necessary. For FC Barcelona this has meant a €360m (£318m) investment in Camp Nou, part of a larger €600m (£530m) project dubbed Espai Barça to ensure that the club equals, and even improves on, the world's best football arenas. The Espai Barça project's completion is scheduled for the 2022-23 season.



Although consideration was made to move into other premises, the fact that the club has 85,000 season ticket holders meant that this would not be welcomed by its loyal members. Therefore, the club was tasked with a challenging concept of renovating a 60-year-old stadium, which has only received three additions in its history: the addition of a third tier in time for the 1982 World Cup, a new first tier in 1994, and a club museum.

The swathe of changes include an upgrade of Wi-Fi technology to support the surge in data usage, improvements in VIP hospitality services and an increase in capacity by 6,000 seats.

The changes are also focused on improving the quality of the stadium rather than the quantity of seats. This will be facilitated by constructing an underground parking area to improve access for fans, making the first tier of the stadium more vertical to improve visibility and adding Catalan experiences to the stadium before and after the match.

"This means that coming to Camp Nou would mean more than just a 90-minute game, which is what it is now," says Jordi Moix, the commissioner of Espai Barça. A roof will be installed onto the stadium to ensure the home atmosphere is captured to spur on Barça, but more importantly, to ensure that the fans watching inside are protected from rain or even sunlight on the hottest days. And, in keeping with the fact that the Camp Nou is a sightseeing attraction in a country with a warm climate, visitors will have an open view of the stadium from the outside.

"Most stadiums are covered with a façade, which makes sense for cold climate countries, but Barcelona has a good conditions so we wanted to provide a good city view for the many tourists that come here" explains Takeyuki Katsuya of Nikken Sekkei, the lead designer of Future Camp Nou.

#### READ NEXT



**Breaking new ground: how Barcelona will reinvent the Camp Nou**

*In partners hip with AUDI*

#### READ NEXT



**Million megabit kits: how wearable tech is impacting football's most renowned clubs**

*In partners hip with AUDI*

#### WHAT DOES THE ESPAI BARÇA PROJECT INCLUDE?

##### ARENA

Multi-purpose arena with a main hall capacity of 12,500, seating an additional 2,000 in an adjoining hall

##### ICE RINK

At 30m x 60m, Future Palau Blaugrana boasts an olympic sized rink

##### PITCHES

Two new replacement football pitches for FCBEscola, the flagship FC Barcelona football school aimed at girls and boys between 6 and 18 years of age

##### BUS STATION

Buses will now be able to park on the Barcelona campus on match days, without obstructing pedestrian walkways

##### ESTADI JOHAN CRUYFF

A new 6,000-seat capacity stadium at Barcelona's training facilities at Les Corts campus, 8.5km from Future Camp Nou. The stadium will be served by a surface parking facility with space for 700 vehicles

### The trick is in the tech

Yoshiyuki Uchiyama, an architect who worked on the Future Camp Nou project, says that back when it was first constructed in the mid-50s, the designing process was completed using paper and pens. Since then, there has been huge developments in architectural design with building information modelling (BIM) and 3D Computer Aided Design (CAD).

Without any digital information about Camp Nou infrastructure, the design team had to rely on 3D camera scans of the building as a starting point.

"This was an excellent start, but it didn't help us to know what element was a wall or a column and so a human still had to add those attributes onto our system," says Uchiyama.

Once this information is added, the architects and engineers know the measurements, materials, safety requirements and a number of other details which can help them with the construction process.



**READ  
NEXT**



New new technologies and ideas are taking football beyond the game

In partners hip with **AUDI**



Credit **FC Barcelona**

There are other technologies being used too; for the installation of lifts and escalators that will help the fans easily get to and from the second and third tiers, the design team used crowd-simulation technology. This helped them to understand how fast a visitor can get from their seat to the outside plaza, ensuring that the new stairs, lifts and escalators were located properly for safety and general ease of use.

The sustainability of the stadium has also been considered with new technologies including a rainwater harvesting system to water the pitch, and photovoltaic panels to help power floodlights. Meanwhile, the roof will use innovative fabrics with varying transparencies to ensure that there isn't a strong shadow on the pitch - a nuisance for TV viewers when matches are played during the day.

With an eye to the future, Moix mentions the idea of automated vehicles in the years to come that can further improve the mobility to and from the stadium. This is what many designers believe football stadia will be like in ten or 20 years' time - more than just about the sport, but about part of the city's larger ecosystem.

Espai Barça has taken this on board with its idea to have experiences outside of the Future Nou Camp, along with shops, restaurants, a team store, museum and environmentally friendly parks.

Stadiums of the future will have advanced VR and AR enabling spectators to experience the match from multiple angles or different seats, while AI will manage the logistics of every aspect of a fans' day out - from transport, to hospitality to additional fan experiences, FC Barcelona is taking the first steps in getting there.

**FEATURES OF THE FUTURE  
CAMP NOU:**

**LED BOARDS**

Four state-of-the-art HD LED boards will be positioned around the roof edge, displaying video content, sponsorships and the match score

**MEDIA WALLS**

Displaying full-motion graphics and text messages, the new media walls will be used to engage crowds, enhancing the atmosphere of the match

**WI-FI ACCESS POINTS**

Already one of the most connected stadiums in the world, an increased number of access points combined with the open architectural style of Future Camp Nou will raise standards of connectivity within stadiums worldwide

**DISTRIBUTED SOUND SYSTEMS**

Speakers equipped with onboard electronics work together to distribute sound evenly and coherently through the stadium

**LED PITCH LIGHTING AND  
THEATRICAL LIGHTING**

Enhanced LED pitch lighting will improve broadcast images of the games, whilst theatrical light shows will be used to create an atmospheric experience for fans, before and after the game

For more, visit [Audi.com](https://www.audi.com)

**AUDI: DRIVEN TO WIN  
PROMOTION AUDI: SPORT**

SHARE THIS ARTICLE





# 03

## ESFUERZO POR DIGITALIZAR UNA NOTICIA

**MEDIO:** *El País*.

**CASO:** Ejemplo de que los esfuerzos en el área digital deberían verse reflejados en las ediciones impresas, con el fin de enriquecer el producto e informar al lector de que dispone de otras posibilidades de lectura.

---

### **Moción de censura al presidente Mariano Rajoy en El País 31 de mayo de 2018**

La moción de censura al presidente Rajoy comportó un tremendo esfuerzo digital del diario *El País*. Se siguió la moción de censura en directo, se hicieron entrevistas, los textos tenían enlaces, y no se olvidaron las redes sociales.

Sin embargo, la amplia cobertura digital no se reflejó en las páginas impresas. Los lectores que aquel día solo se informaron mediante la versión impresa no tuvieron la oportunidad de comprobar lo que se había hecho en la versión digital. (Véase ejemplo 4).

**DIRECTO** Sigue el debate de la moción de censura a Rajoy y el programa especial de EL PAÍS VIDEO »

**URGENTE** Zidane dimite como entrenador del Real Madrid: "Este equipo tiene que seguir ganando y necesita un cambio" »

MOCIÓN DE CENSURA »

# Moción de censura del PSOE a Rajoy, últimas noticias en directo

Sigue el debate en el que Pedro Sánchez intentará reunir 176 votos para echar al presidente tras la sentencia del 'caso Gürtel'



EN DIRECTO

## Sánchez anuncia que respetará los Presupuestos de Rajoy si gana la moción



1370

El candidato a la presidencia se compromete a "restablecer las relaciones de diálogo entre el Gobierno y el nuevo Govern". Se necesitan 176 votos a favor para que la moción de censura del PSOE prospere. Sigue el debate y el programa de EL PAÍS



GRÁFICO - Análisis del discurso de Sánchez



La posición de cada partido



FOTOGALERÍA - La moción, en imágenes

### El líder del PSOE a Rajoy: "Dimite y todo esto habrá acabado"

ELSA GARCÍA DE BLAS | Madrid | 49



Rajoy acusa a Sánchez de presentar una moción "porque nunca va a ganar unas elecciones"

LA OTRA CRÓNICA DEL DEBATE

### Los caramelos de Rajoy y la silla de más del PNV

IÑIGO DOMÍNGUEZ | Madrid | 1



Ábalos incendia las redes al usar la palabra "autista" y otras anécdotas de la moción de censura



EL PAÍS MOCIÓN DE CENSURA SUSCRIBETE

**DIRECTO** Sigue el debate de la moción de censura a Rajoy y el programa especial de EL PAÍS VIDEO »

**URGENTE** Zidane dimite como entrenador del Real Madrid: "Este equipo tiene que seguir ganando y necesita un cambio" »

MOCIÓN DE CENSURA »

## Moción de censura del PSOE a Rajoy, últimas noticias en directo

Sigue el debate en el que Pedro Sánchez intentará reunir 176 votos para echar al presidente tras la sentencia del 'caso Gürtel'










La moción de censura de Sánchez a Rajoy. VIDEO: EPV

EL PAÍS  

Madrid - 31 MAY 2018 - 14:02 CEST


El Congreso debate este jueves la **moción de censura a Mariano Rajoy**, la segunda en un año, impulsada por el líder del PSOE, **Pedro Sánchez**, como consecuencia de la sentencia condenatoria del **caso Gürtel**. El presidente del Gobierno ha acusado a Sánchez de presentar una moción "porque nunca va a ganar unas elecciones" y el líder del PSOE, Pedro Sánchez, ha invitado a Rajoy a dimitir: "Dimita, señor Rajoy y todo terminará. (...) Su tiempo acabó. Dimita y esta moción de censura habrá terminado hoy, aquí y ahora". Sánchez también se ha comprometido a respetar los Presupuestos de Rajoy si gana la moción y a "restablecer las relaciones de diálogo entre el Gobierno y el nuevo Govern". Son necesarios al menos 176 votos a favor para que la moción salga adelante, para lo que —salvo cambio de posición in extremis de Ciudadanos— **son absolutamente imprescindibles los cinco escaños del PNV**. La decisión de los peneuvistas se conocerá en la intervención de esta tarde de Aitor Esteban. El candidato se sienta en un escaño de su grupo parlamentario —pese a no ser diputado— y podrá asistir el viernes a la votación que es nominal por llamamiento. Sigue en directo, en narración y TV, el desarrollo de la moción de censura.

**Rafael Simancas** @SimancasRafael  
El candidato @sanchecarmona ha ganado el debate de la #MoionCensura porque ha demostrado la necesidad urgente de sacar a Rajoy del Gobierno para recuperar la dignidad y la estabilidad de nuestra democracia #LuchandoConCambio  
13:44 - 31 May 2018  
30 32 personas están hablando...

Hace 12 minutos

**Juan Tardá (ERC)** @JuanTarda  
El conflicto catalán viene de tan lejos, es tan complejo y ha merecido tan poco respeto históricamente por parte de los distintos regímenes políticos, ya no digo de los regímenes no democráticos, que nos obliga a descañar el regalo corto y a plantear cuestiones a medio plazo, de manera que no nos interesa el batismo, lo que nos interesa es que de una vez por todas en el Reino de España sea posible un escenario de catalán. Que de una vez se entienda de que el problema catalán, como ves gusta decir, es un problema español, porque si no saben resolver de manera democrática lo que ocurre en Cataluña, la democracia española está tocada de muerte

Hace 13 minutos

**EL PAÍS** @el\_pais  
#MoionCensura "Lo primero que hizo Artur Esteban fue mirar sus espaldas con perplejidad, porque no salían las cuentas. Llamaron a un ujier y, electrivamente, había una silla de mar". La mirada de Iñigo Domínguez política. @iñigo.dominguez02  
13:45 - 31 May 2018  
  
El PNV manda espaldas de vuelta...  
A la espera de que se resuelva la recogida vasca, hubo una imagen política. @el\_pais.com

Hace 19 minutos

**Fotografía EL PAÍS** @FotografiaPa  
Foto: Las otras mociones de censura al Gobierno de Iñigo Domínguez De Felipe González y Pablo Iglesias @pablo\_iglesias #MoionCensura  
14:00 - 31 May 2018  
Ver los otros Tweets de Fotografi...

Menos de 1 minuto

**Ernesto Esteban** @ErnestoEsteban  
#Censura En los anteriores empresarios se apoyó al PNV alentado a apoyar la moción de censura.  
13:55 - 31 May 2018  
37 25 personas están hablando...

Hace 3 minutos

**EAI-PNV** @EAI\_PNV  
El EBB ya ha tomado una decisión. Se la comunicará en los próximos minutos al Grupo Vasco. @ARTUR\_ESTEBAN la anunciará en su intervención.

**EAI-PNV** @EAI\_PNV  
EBB-hatu du erabaki bat. Erabaki batetik jakinaraziko ditugun minutuetan @ARTUR\_ESTEBAN-ek bere hitzetan jakarriko du.  
13:57 - 31 May 2018  
Ver los otros Tweets de EAI-P...

Hace 4 minutos

**Andoni Ortuzar** acepta de confirmarlo. "La decisión está tomada y por respeto institucional será Artur Esteban el que la comunique..."

Hace 6 minutos

**Andoni Ortuzar** @OrtuzarA  
El Grupo Vasco "El señor Sánchez no se dio lo más importante. ¿Qué le pasó con los europeos?" los juzgará nuestra democracia, la permanente de Estado, el respeto a la Constitución." #MoionCensura  
14:00 - 31 May 2018  
17 17 personas están hablando...

Menos de 1 minuto

**PODENSE** @Podencia  
¿Mariano Rajoy de cenaria a los que los gritaron? #MoionCensura  
14:01 - 31 May 2018  
31 25 personas están hablando...

Menos de 1 minuto

**Fotografía EL PAÍS** @FotografiaPa  
Foto: Las otras mociones de censura al Gobierno de Iñigo Domínguez De Felipe González y Pablo Iglesias @pablo\_iglesias #MoionCensura  
14:05 - 31 May 2018  
Ver los otros Tweets de Fotografi...

Hace 2 minutos

# 04

## DESCOORDINACIÓN DE EDICIONES

**MEDIO:** *El País*.

**CASO:** Ejemplo de que las ediciones impresa y digital no parecen estar coordinadas. Los esfuerzos de la redacción impresa y los equipos digitales no se muestran compensados y se evidencia descoordinación y falta de comunicación y convergencia.

---

### **Cambio de Gobierno en España. Pedro Sánchez, presidente**

**1 de junio de 2018**

Pese al esfuerzo digital, la edición impresa de *El País* no refleja ni una sola de las piezas elaboradas por elpais.com durante las 24 horas precedentes.

En este caso, la web hace un tremendo esfuerzo con conexiones en directo y mesa redonda de analistas. Publica un editorial ese mismo día, pero los lectores de la edición impresa no son informados de ello, por lo que se pierde una oportunidad perfecta para mantenerlos informados de que en la plataforma digital pueden encontrar mucha más información.

La identidad del título de la web en el momento de la investidura de Pedro Sánchez y el titular de la edición impresa 24 horas después del nombramiento, evidencia asimismo que impreso y digital son dos mundos que siguen moviéndose en paralelo. También indica que la idea de ofrecer al lector titulares alternativos 24 horas después de haberse producido una noticia sigue siendo un problema difícil de solucionar.

Otro dato importante es comprobar cómo en la edición impresa del día después de la moción de censura ganada por el líder socialista, en 12 páginas de la edición impresa no existe ni una sola referencia al esfuerzo desarrollado en las ediciones web.

DIRECTO

Pedro Sánchez, nuevo presidente del Gobierno tras ganar la moción de censura a Rajoy. Sigue el programa de EL PAÍS »

## MOCIÓN DE CENSURA

VOTOS A FAVOR: 180

VOTOS EN CONTRA: 169

ABSTENCIONES: 1

ESCAÑOS 350 / MAYORÍA ABSOLUTA 176

# SÁNCHEZ, PRESIDENTE



MIQUEL ALBEROLA | Madrid | 5:19

El líder del PSOE gana la moción de censura contra Rajoy en el Congreso con el apoyo de 180 diputados y se convierte en el séptimo presidente del Gobierno de la democracia



GRÁFICO • Así han votado los partidos en la moción



¿Cuáles son los siguientes pasos?



FOTOGALERÍA • La vida de Pedro Sánchez, en imágenes

## Editorial | Un Gobierno inviable



**DIRECTO** Pedro Sánchez, nuevo presidente del Gobierno tras ganar la moción de censura a Rajoy. Sigue el programa de EL PAÍS »

EDITORIAL >

## Un Gobierno inviable

La moción desalojará a Rajoy, pero no generará más estabilidad política



EL PAÍS

1 JUN 2018 - 00:00 CEST



Pedro Sánchez, durante la moción de censura de este jueves. FOTO: POOL (REUTERS) | VIDEO: ATLAS

La resistencia de Mariano Rajoy a dimitir —aún queda formalmente tiempo para que lo haga y apelamos enfáticamente a su responsabilidad para que responda en ese sentido— ha dejado al Congreso de los Diputados atrapado entre dos tiempos y requerimientos difíciles de conciliar entre sí.

**IN ENGLISH**  
An impossible government

**El rechazo de uno a dimitir y del otro a ir a las urnas es un elemento adicional a la crisis**

Como se constató este jueves en el hemiciclo, ni el presidente del Gobierno puede continuar ni el líder de la oposición tiene la capacidad política de liderar un Ejecutivo estable y coherente. La gobernabilidad de España está a punto de pasar de las manos de un líder, Mariano Rajoy,

culpable de esta crisis institucional por su incapacidad para afrontar su responsabilidad política, a otro, Pedro Sánchez, que rechaza acudir a la ciudadanía para obtener un mandato claro para seguir adelante. Con su rechazo a convocar a las urnas para solventar esta grave crisis, los líderes de los dos partidos que han gobernado la democracia muestran que no tienen confianza en sí mismos ni en sus votantes para que renueven el apoyo que en otros tiempos les dieron. El rechazo de uno a dimitir tras haber perdido la mayoría y del otro a ir a las urnas para tener una mayoría estable se convierte así en un elemento adicional de la crisis del sistema democrático en el que la política se ha instalado desde 2015. Con su proceder, tanto uno como otro pretenden evitar el castigo de sus votantes en las urnas, aunque cabe preguntarse si a la larga no lo agravarán. Esto es lo más probable.

---

Asistimos, en realidad, al duelo entre dos políticos sin futuro; al último impulso, quizá, de dos dirigentes de dos partidos que se agarran desesperadamente entre sí ante el viento que los arrastra. Uno y otro parecían calcular si es mejor o peor apurar unos cuantos meses en La Moncloa para pilotar así en mejores condiciones las próximas elecciones. Entendemos que, no importa cuál de los dos pilote, ambos conducen la nave hacia un destino fatal. En ningún momento en el duelo Sánchez-Rajoy parecía adivinarse la menor preocupación por los intereses ciudadanos.

**Intentar gobernar con unos apoyos contraproducentes es una imprudencia**

Mucho nos tememos que la crisis del sistema, ya grave, se agudizará si Sánchez logra su empeño de instalarse y permanecer en el Gobierno con el magro apoyo que proporciona un núcleo estable de 84 diputados que solo de forma excepcional ha logrado sumar una mayoría absoluta para

lograr su investidura. Gobernar un país que afronta retos políticos, económicos, sociales y territoriales de indudable calibre con un apoyo tan exiguo sin duda generará inestabilidad, y con ello contribuirá a deteriorar la confianza en las instituciones.

Prueba de la artificialidad e inviabilidad del Gobierno que se propone es el programa que presentó Sánchez en el Congreso, que incluye la pretensión de gobernar con los Presupuestos Generales recién aprobados por el PP, al que aspira a desalojar, y que fueron motivo de una enmienda a la totalidad de su partido por su carácter supuestamente antisocial y regresivo. O el empeño en sacar adelante una importantísima agenda legislativa en materia económica y social desde un Gobierno monocolor que, con 84 diputados, representaría el 24% de los escaños de la Cámara.

Más preocupa si cabe el deseo expresado por el candidato de "tender puentes" y "dialogar" con las fuerzas independentistas catalanas cuando se sabe que ese diálogo —como dejó muy claro Tardà y ratificó después Iglesias— solo puede versar sobre el cómo y el cuándo se celebrará una consulta sobre la independencia de Cataluña. Hay que recordar que el bloque constitucional formado por el PP, el PSOE y Ciudadanos que ha gestionado la respuesta a la crisis catalana y la aplicación del artículo 155 ha contado con 254 escaños, esto es el 72% de la Cámara. Sin embargo, con sus 84 escaños, el PSOE será minoritario en la coalición de 180 diputados con la que pretende gobernar, pues todos los partidos que le apoyan (Unidos Podemos, Bildu, ERC, PDeCAT y PNV) son partidarios, de una forma o de otra, del derecho a decidir, eufemismo de un derecho a la autodeterminación que no cabe en la Constitución. ¿Puede aspirar Sánchez a gestionar la crisis catalana siendo minoría dentro de su propia coalición parlamentaria y siendo minoría dentro del bloque constitucional? Difícilmente.

Desalojar a Rajoy, insistimos, es un imperativo. Intentar gobernar sin apoyos o, peor, con unos apoyos contraproducentes, una imprudencia. Tal y como hemos sostenido, en aras de evitar la inestabilidad y la deslegitimación del sistema democrático, apelamos a una pronta convocatoria a las urnas en fecha pactada por todos los grupos parlamentarios que quieran garantizar la estabilidad y la gobernabilidad y que piensen que la solución más eficaz y más democrática es dar la voz a los ciudadanos.





Las firmas de EL PAÍS analizan en este fotorelato las 48 horas en que cambió el Gobierno. C. ÁLVAREZ

## José Luis Ábalos y Carmen Calvo serán claves en el Ejecutivo de Sánchez

ELSA GARCÍA DE BLAS / ANABEL DÍEZ | Madrid | 567

La presencia de un representante del PSC en el Gabinete se da por casi segura



**DIRECTO** La toma de posesión de Sánchez (11.00)



Calendario: plazos y claves para formar Gobierno



Perfil: 'El superviviente inesperado'



Torra pide a Sánchez que asuma "riesgos" y le urge a abrir negociaciones

## El presidente socialista tomará posesión ante el Rey este sábado a las 11.00

MIQUEL ALBEROLA | Madrid | 6133

· El BOE publica el nombramiento

## La primera de EL PAÍS: estas son las quinielas para los nombramientos de ministros



Santeramo abraza a Rajoy. DIEGO CRESPO (EFE)

## Las imágenes clave de la moción, comentadas por las firmas de EL PAÍS

### Editorial | Nueva etapa

· 'Los retos del presidente', por Javier Ayuso



### Donde pone las manos Monedero

JUAN CRUZ | 28



### Al mercado no le asusta tanto este Frankenstein (por ahora)

RICARDO DE QUEROL | 26



### Dirigentes del PP piden un congreso extraordinario para afrontar la crisis

JUAN JOSÉ MATEO | Madrid | 93



### Rajoy y los 1.300 cargos que caen con él

MARÍA MARTÍN | Madrid | 88

# EL PAÍS

www.elpais.com

EL PERIÓDICO GLOBAL

SÁBADO 20 DE JUNIO DE 2018 | AÑO XLIII | Número 14.936 | EDICIÓN MADRID | Precio: 2,00 euros

EL SECRETARIO GENERAL DEL PSOE GANA LA MOCIÓN DE CENSURA A RAJOY

## Sánchez, presidente

**El líder socialista tomará hoy posesión de su cargo ante Felipe VI**

**El nuevo presidente tendrá solo unos pocos días para formar Gobierno**

**Dirigentes del PP piden cambios en un congreso extraordinario**

M. ALBEROLA / J. CASQUERO  
E. G. DE RILAS / J. J. MATEO. Madrid  
El socialista Pedro Sánchez promete hoy el cargo de presidente del Gobierno ante el Rey tras el triunfo de la moción de censura contra Mariano Rajoy. Sánchez, que debe formar Gobierno en un plazo muy breve de tiempo, consiguió el respaldo de su grupo y de Unidos Podemos, IBC, PNV, PDeCAT, Compromís, Bildu y Nueva Canarias. El presidente Rajoy aceptó el resultado "como democracia" pero no "lo que se ha hecho". Dirigentes del PP le reclaman una transición ordenada hacia un congreso extraordinario para elegir un nuevo líder. Aunque en Madrid se defiende su continuidad, en el resto de España hay voces que creen que hay que decidir si Alberto Núñez Feijóo, María Dolores de Cospedal, Ana Pastor o Soraya Sáenz de Santamaría toman el timón. **Página 14 a 24**  
EL TÍTULO DE LA PÁGINA 30



Pedro Sánchez posa ante los fotógrafos en el Congreso poco después de terminar la votación de la moción de censura. J. J. MATEO

### Los empresarios y la banca piden que no se revierta la reforma laboral

M. Á. NOVEDA / I. DE IBARRÓN. Madrid  
Las asociaciones empresariales CEOE y Cepyme piden a Pedro Sánchez que no revierta las grandes reformas que ahora mismo están en marcha, como la laboral. Las instituciones bancarias temen que la reforma de las pensiones se pague con un impuesto a la banca. **Página 43**

ADemás

### La agresión de Alsacia no fue terrorismo, dicen los jueces

La agresión a dos guardias civiles y sus novias en Alsacia no fue terrorismo, según concluye la Audiencia Nacional. A pesar de esto, los acusados han sido condenados a penas que van desde los 2 hasta los 13 años. **Página 28**

Simon Critchley, el filósofo que ama el fútbol **Página 29**

SABELLA

Los herederos del mundo mágico de Tolkien



### La fiscalía alemana apoya la extradición de Puigdemont por rebelión

ANA CARBAJOSA. Berlín  
La fiscalía de Schleswig-Holstein (norte de Alemania) solicitó ayer la entrega de Carles Puigdemont. La petición, que respalda la orden del Supremo español, se basa en los delitos de rebelión y malversación. Está previsto que el tribunal del land en el que fue detenido el ex presidente decida pronto si acata o no la petición. Hasta ahora el

tribunal ha rechazado la entrega. La fiscalía le critica y cree que en su decisión preliminar se extralimitó. "Los argumentos de las autoridades judiciales españolas no tienen que ser comprobados por las autoridades judiciales alemanas". La petición "cumple los requisitos del delito de alta traición", equivalente al de rebelión en el artículo 91 del Código Penal alemán. **Página 28**



## OPINIÓN

## Nueva etapa

## Sánchez deberá formar un Gobierno sólido que favorezca la estabilidad

La sentencia de la Audiencia Nacional por el caso Gürtel ha demostrado la independencia de la justicia y la inexistencia de impunidad. El Parlamento, en legítimo uso de los mecanismos constitucionales previstos, ha forzado a Mariano Rajoy a asumir las responsabilidades políticas que él había rechazado mediante una moción de censura, liderada por Pedro Sánchez, que ha recabado suficiente apoyo parlamentario. De esa manera, el correcto funcionamiento del Estado de derecho y la división de poderes ha dejado el poder ejecutivo y con él la responsabilidad de formar Gobierno en manos del líder de los socialistas, Pedro Sánchez.

Para muchos ciudadanos el momento inmediato es de alivio, de alto contenido emocional y de imperativo moral frente a una serie de casos de corrupción que ha afectado su fe en las instituciones. Pasado ese momento, es la hora de gobernar, lo que obliga a Pedro Sánchez a formar un Ejecutivo solvente que responda más a la fotografía completa del país que debe gobernar que solo al partido que representa, depositario de 84 escaños de los 350 que conforman el Parlamento.

En el diseño del Gobierno, el nuevo presidente tampoco puede pretender satisfacer a la heterogénea coalición de 180 diputados que le han dado su apoyo. Como muchos de los representantes de los grupos sostuvieron en la tribuna al justificar su voto a Sánchez, con él expresaban el deseo de ver a Rajoy fuera de La Moncloa, no un apoyo explícito al programa presentado por el PSOE ni una oferta de integrarse en un futuro Gabinete. Ello permite al nuevo Gobierno obligarse a sí mismo a dirigirse a

una mayoría amplia de españoles que esperan del nuevo Ejecutivo una garantía de estabilidad y prosperidad ganada con muchos sacrificios después de una profunda crisis económica.

El futuro Gobierno afronta retos mayúsculos, desde la continuación de la lucha para generar más riqueza y empleo en un entorno de enorme precariedad, a los desafíos territoriales y el pulso que han seguido librando las fuerzas independentistas en Cataluña a pesar de la aplicación del artículo 155. Por ello es tanto más importante que su selección y orientación esté guiada por criterios de defensa del orden constitucional y la estabilidad económica.

El Gobierno que nombre Sánchez va a ser provisional, no solo en el sentido temporal: carece de una mayoría sólida que lo respalde y el horizonte electoral va estar muy presente en todas sus decisiones. Lo que no es óbice para que no lo firmen personas de reconocido valor y prestigio. Al contrario, precisamente porque lo que necesita España en este momento es despejar cualquier duda de inestabilidad, deberá estar formado por personas con la entidad suficiente para dar una señal —imprescindible— de estabilidad, política y económica, incluso constitucional, tanto dentro como fuera de España.

Para censurar a Rajoy y sustituirle al mando del Gobierno, Sánchez ha necesitado reunir fuerzas muy dispares e incoherentes entre sí. Y al rechazar legitimarse mediante unas elecciones anticipadas, se ve obligado a hacerlo por el ejercicio inteligente de una acción de gobierno prudente y capaz al frente de un Ejecutivo de acreditado prestigio y solidez.

## El populismo gobierna Italia

Finalmente, el populista Movimento 5 Estrellas (M5S) y la nacionalista Liga han logrado un Gobierno que les permitirá dirigir Italia durante los próximos cinco años formando una coalición sin precedente en Europa.

Tras una semana de enfrentamiento institucional con la presidencia de la República, ambas formaciones aceptaron retirar el nombre del eurofóbico Paolo Savona como titular de Economía. El presidente, Sergio Mattarella, dio el jueves el visto bueno para que Giuseppe Conte —un abogado sin experiencia política previa— encabezara un Ejecutivo de partidos extremistas —y de extremos opuestos— unidos por el euroescepticismo, el rechazo a la inmigración y la retórica populista. Ayer, Conte juró su cargo y se convirtió en el primer ministro número 66 de los últimos 72 años.

La incertidumbre que genera esta experiencia política es enorme, aunque por primera vez desde que comenzara la crisis

ayer se detuvo la caída libre del índice de la Bolsa y la prima de riesgo quedó en 220 puntos básicos. Lo cierto es que Conte estará en manos de los líderes del M5S y la Liga, Luigi Di Maio y Roberto Salvini. Ambos serán vicepresidentes y se han reservado las carteras de Desarrollo Económico el primero e Interior, el segundo. El polémico Savona estará en el Gobierno pero en Asuntos Europeos.

Parece evidente que Italia se encamina por una senda de retroceso en derechos sociales. El primer anuncio de Salvini ha sido que quiere "dar un bonito recorte" de 5.000 millones a las ayudas a los inmigrantes. Y ha utilizado una frase que es toda una declaración: "Ayudémosles, pero en su casa". Por su parte, el ministro de Familia, Lorenzo Fontana, es célebre por sostener que el movimiento gay y la inmigración son el verdadero mal de Italia.

Europa deberá vigilar que este Gobierno populista respete los principios de la UE por el bien, sobre todo, de los italianos.

## EL ROTO



## EL ACENTO

## Los platos de plástico pronto serán una reliquia

Gabriela Cañas

La isla de Henderson, en el Pacífico sur, está deshabitada. Sus playas, sin embargo, son un vertedero de desechos: la mayoría de ellos, de plástico. La playa del Ámbar, en La Graciosa, un paradisíaco paraíso canario, sufre una grave contaminación por plástico. Las corrientes marinas no conocen fronteras y escupen su basura allí donde pueden. Por eso, es probable que una de las últimas iniciativas de la Unión Europea tenga alcance mundial. Más que nada, porque el desbocado consumo de utensilios de plástico desechable de los europeos puede mostrar su peor cara en cualquier lugar del planeta.

La Comisión Europea ha propuesto la prohibición de pajitas y cubiertos de plástico y la exigencia a los fabricantes de envases de comida, vasos o bolsas de que sufraguen una parte de los gastos de limpieza de esos desechos que tardan siglos en descomponerse. Se propone también una serie de medidas para favorecer el reciclaje y rediseñar ciertos formatos: que los tapones de plástico, por ejemplo, queden fijados a sus recipientes. Algunos productores ya se han quejado: ¿Cómo sustituir a las pajitas que llevan incorporados los envases de zerupack? Modificar todo el modelo de producción con nuevas pajitas de cartón lleva un coste, así que los empresarios ya están haciendo lobby para sufragar lo menos posible e incluso parar una política que asoma imparabla.

Los estadounidenses tiran 2,5 millones de botellas de plástico cada hora. Cada año acaban en los mares ocho millones de toneladas de plásticos. En las costas británicas se dispersan habitualmente 24 bastoncillos para los oídos cada cien metros. Este pequeño y aparentemente inocuo utensilio es de los que van directamente al retrete tras su uso. Y de ahí, al mar. De continuar en general con el mismo modelo de consumo en los países desarrollados, en apenas treinta años habrá más plástico en los océanos que peces, ha alertado el grupo de Los Verdes/ALE (Alianza Liberal) del Parlamento Europeo.

Es un panorama siniestro del que alertan sistemáticamente los ecologistas, la ONU y las autoridades. De nada sirven los titulares tremendistas, abundantes en este campo. Terminaremos, como bien decía uno de los titulares de este mismo periódico, nadando en mares de plástico con la fauna marina intoxicada por nuestra culpa.

España se ha sumado a la batalla medioambiental con una medida extremadamente tímida: las bolsas de un solo uso dejarán de ser gratuitas en todos los comercios el mes próximo. Y ello da una idea de la escasa conciencia existente sobre la envergadura del problema. Hace tiempo que en otros países de nuestro entorno están prohibidas las bolsas de un solo uso, por ejemplo. Los comerciantes se han adaptado a las de cartón sin mayores problemas. Hasta hace poco, dos tercios del plástico para reciclar que se producía en el mundo terminaba en China. Ahora que el problema sigue creciendo hay que buscar alternativas. Reciclar más y reciclar mejor. Pero una buena solución es ahorrar en plástico: aunque sea tan barato, lo que es parte del problema. Exigir productos sin envoltorios, comprar a granel, como antes, y salir de casa con la cesta de la compra, que dura bastante más que esas bolsas que ya no serán gratuitas. No habrá otro remedio, pero cualquiera puede adelantarse.

## EL PAÍS

EDITADO POR DIARIO EL PAÍS, SOCIEDAD LIMITADA

**PRESIDENTE DE HONOR**  
Juan Luis Ceballos

**PRESIDENTE**  
Manuel Marín

**CONSEJERO DELEGADO**  
Alejandro Martínez Páez

**DIRECTOR**  
Antonio Caño

**DIRECCIÓN ESPAÑA**  
Inés de Sagar (Información),  
David Sánchez (Producción y Distribución),  
José Manuel Cobo (Coordinación Editorial)

**DIRECCIÓN AMÉRICA**  
Luis Prado

**DIRECCIÓN CATALUÑA**  
Lluís Ripoll

**DIRECCIÓN INTERNET**  
José Ignacio Fernández

**Administración**  
Bernabé Martí,  
Eva Liso, María Pino,  
Miguel Ángel,  
Carmen de Vique y  
Alicia Anker Noya





## CAMBIO DE GOBIERNO

ESPAÑA



Mariano Rajoy se acerca a felicitar a Pedro Sánchez tras ganar la moción de censura y ser investido presidente. J. J. MARTÍN

moción de censura, que considero basada "en una manipulación de la sentencia" de Gürtel.

El portavoz del PP se refirió a las turbulencias que, en su opinión, la moción causa en la estabilidad que necesita España ante la situación complicada de Europa y la tensión territorial en Cataluña, así como los problemas que puede añadir un Gobierno en manos de "la izquierda irresponsable y temeraria". Como Rajoy, recuperó todas las corruptelas y sospechas que salpican al PSOE.

Abundó en la falta de legitimidad de Sánchez para acceder al Gobierno sin ser diputado ni tener el aval de las urnas y criminalizó los apoyos "populistas", "golpistas" y de "los viejos amigos de ETA" que sustentará su "gobierno Frankenstein" con sus presuntas hipótesis. "Va a poder mirar a las víctimas de ETA a la cara", inflamó. La reacción de Sánchez fue tajante, recordándole que forma parte de

"una organización que ha sufrido el zarzapato del terrorismo".

El diputado popular también se ensañó con el PNV, partido con el que reconoció haberse equivocado: "Van ustedes por muy mal camino", les dijo a sus cinco parlamentarios. Pero, sobre todo, con Ciudadanos. Hernando culpó a Rivera de ser el "colaborador necesario de esta moción", con "acusaciones falsas al Gobierno". "Ha contribuido a desestabilizarlo pidiendo elecciones anticipadas", lanzó, mientras el líder de Ciudadanos protestaba en su escaño. Hernando le reprochó que su partido no intentara formar Gobierno en Cataluña "para echar la culpa a Rajoy" y le imputó actuar "como cómplice" en Andalucía con el PSOE. "Se ha manejado con una notable incompetencia", remató.

## Urgencias sociales

Antes de Hernando, la portavoz parlamentaria del PSOE, Margarita Robles, insistió en la necesidad de la regeneración para justificar la moción después de que el Gobierno no asumiera responsabilidades por Gürtel. Robles reconoció las dificultades a las que se enfrenta el nuevo Gobierno, pero dijo que las afrontará "con humildad, ilusión, esperanza y diálogo". La portavoz tuvo palabras de recuerdo para los socialistas Felipe González, José Luis Rodríguez Zapatero, Alfredo Pérez Rubalcaba y María Teresa Fernández de la Vega. Sánchez, en la réplica, resaltó su "orgullo de pertenecer al PSOE" y apuntó los objetivos de "estabilizar socialmente el país y atender las urgencias sociales postergadas por el PP".

La clave de la moción ha sido el PNV, que tras apoyar los Presupuestos de Rajoy hace apenas diez días decidió respaldar la moción presentada por el PSOE alegando que el mantenimiento del PP en el Gobierno no garantizaba la estabilidad en España. Para sumar al PNV y a los partidos soberanistas a la moción, el líder socialista se comprometió a respaldar los Presupuestos de Rajoy y a abrir un proceso de diálogo con el Govern de Catalunya, en el marco de la Constitución y el Estatuto. Asimismo, se mostró dispuesto a convocar elecciones, aunque sin precisar la fecha.

Pedro Sánchez es a partir de hoy el séptimo presidente desde la restauración de la democracia en España. Carecerá de voto en el Congreso, al no ser diputado.



El Rey, durante la firma del nombramiento de Pedro Sánchez como presidente del Gobierno. J. J. MARTÍN

## La transición más rápida de la historia de la democracia

ANABEL DÍEZ / JUAN JOSÉ MATEO, Madrid

La primera moción de censura que triunfa en la historia democrática española ha dado como resultado una situación inédita. A la vez, y el mismo día, se ha producido el cese de un presidente del Gobierno y la investidura de su sucesor, sin el

tradicional periodo de transición entre la salida de uno y la llegada de otro. La excepcionalidad de los acontecimientos está obligando a actuar con cierta improvisación. Todos los ministros cesaron ayer y el presidente Mariano Rajoy ya no durmió en La Moncloa anoche, según su equipo.

El inesperado fin del Gobierno de Rajoy provocará un traspaso de poderes expreso e inédito en la historia que empiece a trabajar el Ejecutivo de Pedro Sánchez. Frente a los meses que tradicionalmente se han consumido en la tarea de estudiar los asuntos pendientes y acoplar la salida y la llegada a La Moncloa de los respectivos equipos, los protagonistas del proceso prevén concluirlo en 72 horas. La tensión provocada por la moción de censura marcará el traspaso de poderes, según fuentes del PP.

José Luis Ayllón, jefe de gabinete de Mariano Rajoy, y José Enrique Setraño, que ocupó ese puesto en los equipos presidenciales de Felipe González y José Luis Rodríguez Zapatero, representarán al PP y al PSOE respectivamente en las conversaciones que guiarán el traspaso de poderes. De la fluidez de su diálogo depende desde la transmisión

### 1.300 personas pierden sus puestos

Tras el debate del jueves, el desasosiego se coló en los despachos de la Administración. Rajoy no se va solo. A su salida se suma la de los nombramientos políticos, cerca de 1.304 personas. Entre ellas hay 457 altos cargos y 847 empleados considerados personal de confianza que trabajan en ministerios, entidades públicas, secretarías u organismos autónomos.

de operaciones políticas y económicas fundamentales para el país a detalles de intendencia como quién recibe a los nuevos inquilinos de La Moncloa, cuándo

desalojan los anteriores la residencia y cómo se orquestan los dispositivos de seguridad.

En 2004, cuando Zapatero llegó a la presidencia que dejaba vacante José María Aznar, el procedimiento duró dos meses. En 2011, cuando fue el líder socialista quien dejó paso a Rajoy, el diálogo entre los dos partidos se estiró un mes. Ahora, las partes implicadas auguran que todo se resolverá en tres días. Por ahora, ni siquiera ha habido una reunión formal de organización, tan solo llamadas y mensajes telefónicos.

Mientras los cargos salientes llenaban ayer cajas vacías con sus enseres, y liberaban sus despachos en estado de shock, en el PP nadie se llamaba a engaño. "El PSOE ha hecho las cosas como las ha hecho, y el traspaso de poderes será consecuente", resumieron sobre la moción de censura fuentes de la confianza del expresidente Rajoy.

Esto ha pasado tan rápido que muchos se quedarán sin trabajo cuando hace solo una semana programaban las vacaciones.

Poco antes de las 11.30 Rajoy perdía el Gobierno. Se levantó a saludar a Sánchez, pero no tenía frase preparada, fue solo cortesía. El líder socialista se lanzó entonces a una apoteosis de abrazos. El espectáculo empezó a ser el PSOE. Adriana Lastra lloraba. Su abrazo con Ábalos fue el más intenso de todos. Se les leía el pensamiento: no sé cómo diablos hemos llegado hasta aquí, pero cuánto hemos sufrido. Todos los que se odian en el partido socialista, es decir, casi todos, se abraza-



Bancada de Unidos Podemos tras la votación. J. J. MARTÍN

ban como en Nochevieja cuando lo que se suele decir en las familias es: a ver si no nos volvemos a pelear. Uno por uno, hasta los desterrados del fondo del hemiciclo, los diputados socialistas bajaban la escalera para abrazar a Pedro Sánchez y le decían algo al oído, secretos de partido, confesiones largamente pensadas, destellos de sinceridad que solo se producen en raros momentos donde parecen creíbles. Sánchez era el presidente que susurraba a sus escaños. Para tranquilizarlos, para decirles que todo irá bien, que no olvida, o que sí, según con quién. El poder comenzó a surtir efecto: ya creció unos centímetros de es-

tatura. Se comportaba con caballerosidad de estadista.

En Unidos Podemos estaban encanitados, y cantaban: "Si se puede!" Sánchez se acercó a saludar a Iglesias, pero acabó también en brazos. El hemiciclo se vació y solo quedaron los socialistas, como si se lo apropiaran de nuevo. Se hicieron una foto todos juntos. Sánchez posaba sentado en la mesa de taquígrafos. "Presidente, mire aquí", ya investido por los fotógrafos. Tras un largo funeral, aquello parecía una boda, un bautismo, un reencuentro de viejos amigos. Era un día para disfrutar, con más razón porque tal vez sea el último.



## ESPAÑA

## CAMBIO DE GOBIERNO

## El presidente solo propondrá medidas con amplio apoyo

ANABEL DIEZ/ ELSA GARCÍA DE BLAS. Madrid El Ejecutivo que presidirá Pedro Sánchez recuperará buena parte de las iniciativas para derogar leyes que aprobó el PP cuando tenía la mayoría absoluta y cuyo debate tenía bloqueado en el Congreso. También impulsará propuestas de amplio apoyo, o como la universalización de la asistencia sanitaria o el desbloqueo de RTVE. Las que supongan coste económico chocarán con los límites de déficit de la UE. Además, Sánchez se reunirá con el presidente catalán, Quim Torra, para intentar un diálogo sin traspasar los límites constitucionales.

Feminismo, políticas sociales, medidas de regeneración democrática, y el intento de establecer relaciones institucionales con la Generalitat de Cataluña son los pilares de la acción política de Pedro Sánchez. De estos se derivarán sus primeras medidas.

"Mi Gobierno será socialista, paritario, europeísta, garante de la estabilidad presupuestaria, cumplidor en consecuencia de sus deberes europeos; un Gobierno que cumplirá y hará cumplir la Constitución". Esta es la declaración de principios que el nuevo presidente hizo en el discurso de

movimiento de censura. Un mensaje dirigido también a la Unión Europea y los mercados, ante la inquietud derivada de la inestabilidad política en Italia y España. Una de sus primeras prioridades será garantizar la estabilidad política. No será fácil por la fragmentación parlamentaria y la forma en la que ha desalojado al PP del poder, sin unas elecciones por medio.

Llega a La Moncloa con un Gobierno en solitario del PSOE, con unos Presupuestos Generales ya aprobados, con la intervención en Cataluña a punto de levantar-

se en cuanto los consejeros de Quim Torra tomen posesión (previsto para hoy) y con una oposición de la derecha que va a afrontar su propia crisis interna tras la pérdida del poder.

Su acción de Gobierno estará marcada por las condiciones en las que ha accedido a la presidencia, con solo 84 diputados de 350, sin acuerdos de investidura ni legislatura con otros grupos, y por eso solo abordará, en primera instancia, medidas que ya han logrado un amplio consenso en el Parlamento. El empuje al acuerdo de toda la oposición para la elec-

## Los socialistas gobernarán en solitario

La decisión de la estructura de Gobierno y su composición es decisión exclusiva de Pedro Sánchez después de que ayer fuera votado presidente del Ejecutivo. "Será un Gobierno socialista y sin la participación de Podemos", señaló ayer la portavoz del Grupo Socialista, Margarita Robles.

No es este el esquema del secretario general de Podemos, Pablo Iglesias, quien ayer afirmó que el PSOE y su fuerza política deberían gobernar juntos. Este criterio también se escucha en algunos sectores del PSOE, no tanto por afinidad con Podemos, sino por garantizar su lealtad y corresponsabilidad en las decisiones. Los socialistas no tienen claro cómo será su relación con la fuerza de Iglesias.

ción parlamentaria del consejo de administración de RTVE es un asunto prioritario. "La manipulación también es corrupción", le espetó a Mariano Rajoy en el debate de la moción de censura. Además, su Ejecutivo promoverá la derogación de los artículos de la llamada ley mordaza que la oposición recurrió ante el Tribunal Constitucional, promoverá una ley para convertir las becas educativas en un derecho, restituirá la universalidad de la sanidad pública y derogará el llamado impuesto al sol.

El feminismo será otra de las claves que tratará de imprimir a su política. Además del Gobierno paritario, Sánchez impulsará una ley de igualdad salarial entre hombres y mujeres, así como una ley que asegure la igualdad de género en el empleo. El presidente socialista pretende abordar la reactivación del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, y aprobar una Ley de Transición Energética y Cambio Climático que incentive la inversión en renovables.

El límite a todas sus políticas está en el corsé de los Presupuestos Generales ya aprobados, que Sánchez se ha comprometido a asumir, como le pedía el PNV. El PSOE no va a vetar ni a presentar ninguna enmienda parcial a las Cuentas en su trámite en el Senado.

### El nudo catalán

El nudo gordiano de Cataluña es el desafío más importante al que se enfrenta. Sánchez está dispuesto a reunirse con el presidente Quim Torra, al que ofrece diálogo, negociación y pacto dentro de la Constitución. Sánchez defiende que España es plurinacional, pero no que pueda vincularse a la nación el ejercicio de la soberanía. Solo la apertura del diálogo, dicen en el PSOE, ya será un avance muy importante respecto al Gobierno de Rajoy, paralizado tras la acción de la justicia.

Su primer compromiso internacional será ya a últimos de este mes, en el Consejo Europeo en el que se presentará con los jefes de Estado y de Gobierno de la Unión Europea. En la UE, Sánchez se mirará en el espejo portugués. La moción de censura le obligó a suspender el viaje previsto a Portugal donde iba a reunirse con el presidente António Costa.



Los diputados socialistas aplauden a Pedro Sánchez (primero por la izquierda en la primera fila) tras el triunfo de la moción de censura. J. N. PÉREZ

## José Luis Ábalos y Carmen Calvo serán claves en el Ejecutivo

La presencia de un representante del PSC en el Gabinete se da por casi segura

A. D. E. G. DE BLAS. Madrid Después de que Pedro Sánchez Pérez-Castejón tome posesión de su cargo como presidente del Gobierno ante el rey Felipe VI en la mañana de hoy, sábado, continuará con el diseño de su futuro Gobierno. Ayer tuvo una primera reunión, pero nada determinante. Su secretario de Or-

ganización, José Luis Ábalos, y la secretaria de Igualdad, Carmen Calvo, ocuparán funciones de la máxima relevancia, según señalan en el entorno del líder socialista. "Cualquiera de los dos o los dos pueden ocupar vicepresidencias", señalaron estas fuentes. La proximidad con ambos es tanto política como perso-

nal y se ha demostrado cada vez que Sánchez ha tenido que abordar asuntos trascendentes. Calvo, profesora titular de Derecho Constitucional, fue la persona clave en la negociación con la vicepresidenta del Gobierno, Soraya Sáenz de Santamaría, para poner en pie el artículo 155 de la Constitución por el que se interviniera la comunidad autónoma de Cataluña. Ahora, han sido José Luis Ábalos y su equipo sobre quienes ha recaído esencialmente la preparación de la moción de censura que les llevará a La Moncloa.

Con Ábalos se reunió ayer en el Congreso nada más terminar la votación en el Congreso en un encuentro de trabajo en el que enviaron la vicesecretaria general del PSOE, Adriana Lastra, la portavoz parlamentaria, Mar-

garita Robles, Juan Manuel Serrano, jefe de gabinete de Pedro Sánchez y parte del equipo de organización, entre los que están Santos Cerdán y Francisco Salazar.

Tanto Lastra como Robles están en la primera línea de confianza del presidente, aunque sus papeles están por determinar, ya que además de formar Gobierno, el líder socialista no quiere desatender el partido y el grupo parlamentario. Robles, que es magistrada en excedencia, da el perfil de ministra de Justicia, pero no está decidido. Ese puesto en la ejecutiva del partido lo ocupa el jurista Andrés Perelló. En la dirección del grupo está la catalana Meritxell Batet, que pudiera ir al Gobierno, aunque es seguro que un representante del

PSC estará en el primer Gobierno de Pedro Sánchez.

De su ejecutiva podría salir una ministra de Igualdad, aunque no podrá ser si ello conlleva gasto al estar cerrados los Presupuestos. Beatriz Carrador, responsable de Vivienda, y Lutz Martínez Sejón, titular del área de Educación, también pueden incorporarse. Luisa Garcedo, experta en políticas sociales y Magdalena Valero, en Seguridad Social. El área de Economía y Hacienda puede ocuparse por el responsable de ese área en el partido, Manuel Escudero, aunque Jordi Sevilla es otro posible candidato, junto a José Borrell, ex presidente del Parlamento Europeo. Francisco Polo, responsable en el partido de Ciencia y Tecnología, podría ocupar algún puesto relacionado con su área.

## CAMBIO DE GOBIERNO

ESPAÑA

# Dirigentes del PP piden un congreso extraordinario para afrontar la crisis

JUAN JOSÉ MATEO. Madrid  
Dirigentes del PP reclaman a Mariano Rajoy que pilote una transición ordenada hacia un congreso extraordinario en el que se elija a un nuevo líder con el que afrontar la reconquista del Gobierno. Aunque los representantes del PP en Madrid defienden la continuidad de Rajoy, en el resto de España hay múltiples voces que consideran que debe decidirse si Alberto Núñez Feijóo, María Dolores de Cospedal, Ana Pastor o Soraya Sáenz de Santamaría cogen el timón.

Tras casi siete años en La Moncloa, Mariano Rajoy afronta la vuelta a la sede del PP en Génova en medio de una crisis de consecuencias imprevisibles. Los representantes de la formación conservadora asistieron ayer conmovidos al triunfo de la moción de censura. Hubo lágrimas y gestos desencajados en el Congreso. Un trauma profundo. Con la herida recién abierta, los más veteranos consejeros del presidente se lanzaron a recomendar la pausa como mejor respuesta. En tiempos de tribulación, no hacer mudanza, vinieron a decir, encadenando de nuevo el destino del PP a Rajoy. Sin embargo, en el resto de España aumentaron las voces pidiendo la convocatoria de una junta directiva o un congreso extraordinario que ponga sobre la mesa soluciones para la crisis. Las dos partes solo tienen un punto en común: Rajoy debe pilotar el proceso para asegurarse de que no estalla un conflicto interno.

"Rajoy tiene que reestructurar inmediatamente el grupo parlamentario y el partido con un congreso extraordinario en el que salga elegido Alberto Núñez Feijóo", pidió un representante regional del PP con un cargo ejecutivo clave. "Hay que hacer las dos cosas en paralelo. El partido no puede estar en manos de Mañiño", siguió sobre el coordinador nacional. Y subrayó: "Después de eso, Rajoy tiene que irse. Debe dejar la política. Así es la vida: los jueces dan de su credibilidad".

"Lo que no puede es irse abo-

## Feijóo, a disposición del partido y Galicia

El presidente de Galicia, Alberto Núñez Feijóo, máximo favorito a reemplazar a Mariano Rajoy al frente del PP, no despegó ayer su futuro. "El martes, en el comité ejecutivo, el presidente nos dirá qué es lo que cree que es mejor para reconstruir una oposición leal, efectiva, que gane las próximas elecciones. Vamos a escucharle y conocer su opinión, que me parece determinante", dijo. "Mi compromiso es cumplir con mis obligaciones, espero y deseo cumplir mi mandato [hasta 2020]. Yo estoy a disposición del partido y de Galicia".

ra. Abre un melón que puede generar unas tensiones internas terribles, y más a solo un año de las elecciones de 2019", coincidió un líder autonómico. "Debe convocar a gente de peso, sentarla, discutir y debatir las horas que hagan falta sobre quién debe pilotar el futuro. Y luego, junta directiva o congreso extraordinario".

"Es necesario un congreso extraordinario y limpiar el partido para ilusionar", añadió otro dirigente autonómico con aspiraciones de gobernar en 2019.



Sáenz de Santamaría abraza a Rajoy tras el final del pleno. © GUSTAVO GARCÍA

"Rajoy estará cabreado", resumió, finalmente, un diputado con importantes tareas orgánicas. "Si yo fuera él, continuaría, ordenaba el tema [interne] y ya veía lo que hacía [con el futuro]. Todo lo que pase tiene que ser ordenado".

Quienes conocen bien las entrañas del PP dudan de que nadie se atreva a decirle eso a Rajoy a la cara. La estructura piramidal del partido lo hace dependiente del líder, que decidirá su futuro autónomamente y con el respeto de todos. Rajoy debe elegir qué

quiere cambiar antes de elegir cómo lo cambia, si seguirá como diputado, si será candidato o no será nada. También hay que plantear si hay que hacer cambios cuando puede haber elecciones pronto o si bastará con una convención después del verano para relanzar el proyecto ante las municipales y autonómicas de 2019.

Todos los pesos pesados del PP esperan respuestas en el comité ejecutivo que Rajoy ha convocado para el martes. Todos los anteriores han tenido un elemen-

to en común: nadie ha pedido la palabra para siquiera apostillar los comentarios de Rajoy y Cospedal. Hasta entonces, Rajoy y su equipo contactarán con los líderes regionales. Varios de ellos llevan ya días manteniendo conversaciones en las que evalúan las consecuencias de la crisis. Esos diálogos incluyen a los principales presidentes autonómicos de la formación, según fuentes consultadas por EL PAÍS. Ninguno dará un paso para pedir que Rajoy abandone.

"Hay que rearmar a la militancia, recuperar la esencia y los principios y llevar a cabo una renovación necesaria combinándola con experiencia", argumentó otro líder autonómico. "Rajoy puede seguir. Esperaremos a saber qué quiere hacer".

## A reflexionar

"A partir del comité, empezaremos a reflexionar sobre el partido", dijo un político fundamental en la negociación de los Presupuestos. Y admitió: "El futuro de Rajoy será el que Rajoy quiera".

El dolor causado por la pérdida del poder no cesará hasta que Rajoy aclare su futuro. Ese es el convencimiento de distintos dirigentes, que alertan de los peligros de no marcar un punto y aparte. A los jóvenes vicesecretarios nacionales, argumentan estos interlocutores, les afectan hoy problemas de hace 10

años. Y si Rajoy sigue, el presente del PP tampoco podrá desvincularse de las resoluciones judiciales que están por llegar sobre su pasado. El caso de los papeles de Bárcenas, el de la Púnica o el de Lezo. Casi nada.

"Sosiego, templanza, tranquilidad y unidad", recibió un integrante de la dirección que lleva décadas asesorando a Rajoy. "Y el martes, en el comité ejecutivo, esperamos que el presidente reciba cariño... Pero lo que no sabemos es si habrá alguna sorpresa más".

## ANÁLISIS

## Un agujero negro político

RUBÉN AMÓN  
Que no viéramos a Rajoy no quiere decir que no estuviera. Hizo de la ausencia la presencia. Y la incorporación de la tarde del jueves y de la mañana del viernes le concedió más protagonismo del que le hubiera proporcionado acaso la exposición a su aquilarse. Rajoy se hizo evanescente, como el humo de su puro. Como el aroma del Magno. Estaría triturando papel. Se jactaría de haberse convertido en misterio.

Y no se atrevió Soraya Sáenz de Santamaría a reservar con su bolso el trozo azul. Haberle hecho de nuevo hubiera evocado el título de un fabuloso ensayo de Oliver Sacks que diagnostica la enferme-

dad de la prosopagnosia: El hombre que confundió a su mujer con un sombrero.

Corríamos el riesgo de confundir a Rajoy con un bolso. Y corría el Gobierno saliente de degradar la institución parlamentaria a una reyerta barriobajera. Nadie mejor para desempeñarla que el mandonismo de Rafael Hernández, aferrado en la tribuna, faldón con la palabra, vomitivo en la adhesión a ETA e inquisitivo con el dedo índice a semejanza de un portero de discoteca. Le faltó decirle a Sánchez que le esperaba en la calle, aunque las bravatas de Hernández en el fin de régimen no alcanzó a escucharlas Rajoy.

No, no aparecía Mariano. Lo hizo a las 10.22, entre la pachorra y la psicosis. Con-

valecía de la sobremesa en el restaurante Araba. Que significa "cambio" en indio americano y que representa la alegría de su agonía política. Eludió el presidente concederle una despedida grandilocuente. Subió a la tribuna con unos folios apergamunados, pero la elegía bien podría haberla escrito un funcionario sin compañía ni corazón. Un trámite administrativo.

Se marchaba Rajoy transmitiendo que nos dejaba un país mejor del que había heredado. Los números macroeconómicos le otorgan la razón, pero se le quitan la corrupción, la nefasta gestión de la crisis catalana y la imprudencia con que ha descuidado la obstinación de Pedro Sánchez y la irrupción de Rivera en su propio calade-

ro. El PP suma más escaños que el PSOE y Ciudadanos juntos —134 contra 116—, pero semejante ventaja aritmética no contradice que los socialistas (84 señorías) lideren el Gobierno y que los naranjas (32) lideren la oposición, de tal forma que los populares ocupan un agujero negro político y parlamentario del que debería responsabilizarse el ya extinto presidente del Gobierno, por ejemplo, asumiendo su retirada.

La hipótesis requiere disociar el PP de su líder absoluto y absolutista. Bien podría Rajoy pilotar la transición y abdicar en beneficio de la regeneración, pero sus seguidores todavía le incitan a aprovechar la "oportunidad" de la oposición. Tan grande sería el caos de Pedro Sánchez al frente de la república parlamentaria que Mariano podría recuperar el crédito y restaurar la credibilidad de los populares. Un pláceme a la gloria que sólo puede concebirse desde la superestación. O desde la enajenación que sugieren los misterios. El PP no está en la oposición. Está en la descomposición.



En poco más de un año, Pedro Sánchez ha recuperado el liderazgo del PSOE con su victoria en las primarias y ha conquistado La Moncloa

## El superviviente inesperado

**ELSA GARCÍA DE BLAS, Madrid**  
En poco más de un año, Pedro Sánchez ha reconquistado el PSOE y ha alcanzado La Moncloa. El secretario general socialista se convirtió de forma inesperada ayer, 1 de junio, en presidente del Gobierno a sus 46 años tras prosperar la primera moción de censura de la democracia, una iniciativa que no estaba en sus planes y que hace solo una semana dudaba en presentar cuando cumplía el primer aniversario en Ferraz con las encuestas a la baja.

Sánchez culmina así un renacer político cuyo primer hito fue su victoria en las primarias socialistas el 21 de mayo de 2017, cuando venció contra pronostico a Susana Díaz y a toda la dirección del PSOE. De la misma forma inesperada llega ahora a la presidencia del Gobierno en una extraordinaria situación de complejidad y con solo 84 diputados. La prueba de la verdad a una trayectoria política marcada por la tenacidad y la fortuna. Por la supervivencia casi épica.

"Solo alguien que apuesta tan fuerte como Pedro puede salirle esto", dice un dirigente socialista que le conoce desde hace casi 20 años. "Apuesta mucho y muy fuerte, no le ha caído del cielo", remacha.

Sánchez será el primer presidente de la democracia que no sea a la vez diputado. También va a ser el primero de un partido que no preside la Cámara baja. Y el primero que se enfrenta a una mayoría absoluta del primer partido de la nueva oposición en el Senado.

Que el líder socialista no tenga escaso es la cicatriz más evidente de las heridas que partieron en dos al PSOE hace dos años por la gobernabilidad del país. El líder del PSOE renunció a su acta

De su paso por el Estudiantes adquirió la ambición por ganar

Sus críticos le acusan de ser inconstante e irregular

"Esto solo puede caerle a alguien que apuesta fuerte", dice un colaborador

de diputado para no hacer presidente a Mariano Rajoy —eran los tiempos del "no es no"—, tras su dimisión como secretario general del partido en un traumático comité federal el 1 de octubre de 2016.

Ese acto de renuncia lo suele esgrimir como ejemplo de que es fiel a sus principios. No quiso abstenerse en la investidura de Rajoy, como decidió la gestora que tomó las riendas del partido después de que él fuera empujado a dejar la secretaría general, pero tampoco quiso ir en contra de lo decidido por el PSOE. Por eso se fue.

Nadie podrá dudar de la voluntad de hierro de Sánchez. La resistencia y la perseverancia son dos de los rasgos más relevantes de su perfil psicológico, que ha demostrado al enfrentar

situaciones en las que tenía todo en contra. La más significativa es su contundente victoria en las primarias socialistas de mayo de hace un año, con el aparato del partido volcado en la presidenta andaluza, Susana Díaz. "Tiene el espíritu de un deportista de élite. El sacrificio, y pelear pelota a pelota, nunca dar una por perdida", cuenta uno de sus colaboradores más cercanos. Del deporte y en concreto del baloncesto —jugó en el Estudiantes hasta los 21 años— también aprendió la ambición de ganar. Por su afición deportista lleva una vida sana y familiar. Está casado con Begoña Gómez, con la que tiene dos hijas.

Desde que ganó las primarias, sus partidarios y detractores le reconocen haber crecido políticamente, aunque los críticos le siguen acusando de inconsistente e irregular. Es determinado y meticuloso, ratifican en su círculo más próximo, reflexivo, a veces frío y hermético.

Ayer derribó a Rajoy con una moción de censura apoyada por Podemos y los grupos nacionalistas e independentistas. Precisamente la suma de grupos que otorgó al PSOE cuando tras las elecciones de junio de 2016 una parte de la dirección del partido temió que llegara a La Moncloa con un pacto con los secesionistas, que estaban entonces en los primeros pasos del proceso.

Ahora es esa la aritmética que le alpa a la presidencia, pero la dirección de Sánchez afirma que no ha negociado nada con estos grupos políticos. Sánchez les advirtió desde la tribuna de que su Gobierno cumplirá y hará cumplir la Constitución, y que no admite el derecho de autodeterminación para Cataluña. A pesar de ello, dirigentes históricos



del partido asisten con preocupación a las condiciones en las que accede a la presidencia.

Sánchez ha vuelto a vestir la corbata que llevaba meses proscribida en su armario. No la vistió, por ejemplo, ni para cumplir el protocolo de la recepción Real por la Fiesta Nacional del pasado octubre, pero sí lo hizo hace dos semanas para suscribir un acuerdo con Mariano Rajoy para mantener la aplicación del 155 en Cataluña. Así celebró el primer aniversario de su victoria antiesablishment en las primarias del PSOE, con corbata y pactando con Mariano Rajoy, obligado por la crisis catalana, en la que ha actuado con lealtad.

Doctor en Economía, lleva en política desde 2000, cuando fue uno de los delegados en el 35º congreso federal del PSOE, en el que salió elegido José Luis Rodríguez Zapatero como secretario general. Su primer cargo público fue el de concejal del Ayuntamiento de Madrid, al que accedió en 2004 a pesar de no lograr el acta en las elecciones, tras la renuncia de Elena Arce. De la misma forma obtuvo su acta de diputado en el Congreso por dos veces, en 2009 y en 2011. La primera vez ocupó la vacante que dejó Pedro Solbes, y la segunda, la de Cristina Narbona tras su marcha al Consejo de Seguridad Nuclear. Ejemplos también de su fortuna.

Será el primer presidente con conocimiento de idiomas: habla inglés y francés, y tiene experiencia internacional. Trabajó como asesor en el Parlamento Europeo y como mano derecha del alto representante de Naciones Unidas en Bosnia, Carlos Westendorp, durante la Guerra de Kosovo.

Sánchez quería sobre todo ser presidente. Lo intentó en 2015 con un pacto con Ciudadanos que frustró Podemos porque no quiso abstenerse. Lo quiso intentar una segunda vez y la dirigencia de su partido lo impidió. Y lo ha conseguido a la tercera con una moción de censura.

### ANÁLISIS

## Los retos del presidente Sánchez

**JAVIER AYUSO**  
Pedro Sánchez toma hoy posesión como presidente del Gobierno (el séptimo de la democracia y el tercero del PSOE) tras una exitosa operación en la que muy pocos creían. El líder socialista ha conseguido más apoyos parlamentarios que los que auparon a Mariano Rajoy a La Moncloa en 2016. 180 diputados le dieron el sí, aunque solo 84 le ofrecen lealtad absoluta. Pero la democracia representativa es así y no es presidente el que más votos ciudadanos obtiene, sino el que suma más escaños a su favor.

Muy pronto tendremos un nuevo Gobierno monocolor del PSOE que tiene ante sí importantes retos para los meses

(muchos o pocos, todavía no se sabe) que le quedan por delante. De entrada es importante dejar de dramatizar sobre los riesgos de un Ejecutivo con apoyos tan dispares como el actual. Es verdad que ni Podemos ni los partidos independentistas han demostrado lealtad a la Constitución y al legado de la Transición. Pero en un sistema democrático los contrapesos son importantes y hay que esperar que Sánchez no caiga en las trampas que le intentarán poner estos grupos en su lucha por hegemonía de la izquierda.

De entrada, Pablo Iglesias intentó ayer marcarle el ritmo de las palmas en su primera intervención en el Congreso y el ya presidente le hizo una larga cambia-

da que le dejó sin palabras. Tampoco entró al trapo de la petición de Gobierno de coalición o de los gritos finales de "sí se puede". El líder del PSOE ha llegado al poder con la lección aprendida y sabe en quién puede confiar y en quién no.

Pero, además de desdramatizar la situación, hay que hacer un esfuerzo para rebajar las expectativas de lo que algunos quieren presentar como un tiempo nuevo. No es razonable pensar que el nuevo Gobierno va a dar la vuelta a la política de los últimos siete años del PP con tan poco tiempo por delante y con unos apoyos tan inestables. Hay que ser realistas y centrarse en lo que anunció Pedro Sánchez: estabilizar la situación institu-

cional, iniciar un proceso de regeneración y recuperar la agenda social. Si cumple con esas tres promesas, todo irá bien.

Donde hay que rebajar claramente las expectativas es en las políticas económica y territorial. Con unos Presupuestos para 2018 aprobados y con la lupa de Bruselas sobre el gasto público, el nuevo Ejecutivo tiene poco margen de maniobra este año. Para 2019, si los socialistas quieren abrir el grifo del gasto social, tendrán que subir impuestos, algo no deseable en la ideología socialdemócrata, pero poco probable en un año electoral.

En cuanto a la política territorial, y especialmente a la cuestión catalana, tampoco hay que esperar grandes avances. El reto del nuevo Gobierno es desescalar el problema, buscar nuevos interlocutores en el sector independentista y empezar a tender puentes para recobrar la normalidad. El 155 decayó el mismo día que llegaba Sánchez. Una buena noticia para iniciar el nuevo camino.



## CAMBIO DE GOBIERNO

## ESPAÑA

En su faceta política el expresidente es un pragmático sin ataduras ideológicas ni sentimentales pero que gana adeptos en el trato corto

## Las dobleces del señor registrador

JAVIER CASQUERO, Madrid

A ese señor de Pontevedra, el registrador Mariano Rajoy Rey (Santiago de Compostela, 1955), le gusta transmitir la idea de que es una persona normal, cabal, moderada, sensata, equilibrada, con mucho sentido común y aparentemente sin grandes ambiciones. Un militante de derechas que empezó a pegar carteles de Alianza Popular hace más de 37 años para arreglar problemas de la gente corriente, como llevar la luz a las aldeas de su tierra natal, que persistió como máxima vital no meterse en muchos líos y que quería acabar sus días en la política con el epitafio: hizo todo lo posible. En la cara más oculta de Rajoy se esconde un político pragmático, sin ataduras ideológicas ni sentimentales, encantado de su innegable sorna y sarcasmo gallego, y al que no le gustará nada pasar a la historia como el primer presidente del Gobierno en ejercicio que perdió una moción de censura, que tuvo que declarar como testigo en un juicio de corrupción en la Audiencia Nacional y que no fue capaz siquiera de completar su segundo mandato.

En Twitter, esa moderna red social que sorprendentemente tanto le ha atrapado, se presentó así: "Presidente del Gobierno y del @PPopular. Casado, padre de dos hijos. Trabajo por una #España con más empleo, oportunidades y bienestar". Sencillo. Rajoy, el dirigente más longevo al frente de un partido de la derecha española al sumar ya 14 años al mando del PP, deja ahora La Moncloa tras solo seis ejercicios en el poder, menos que los ocho que se marcó su teórico mentor en el pasado, José María Aznar.

En el trato corto, sin embargo, Rajoy gana adeptos. Puede resultar ameno, agradable para una cena, una charla de bar o una recepción. Es entonces cuando se abre un poco, si trabaja algo de confianza, se suelta y con un guiñico en la mano hace comentarios tan en familia como que Pedro Sánchez le parece "un marcuano" o que el primer periódico que ojea cada mañana es el deportivo Marca. Si te lo tropiezas por el Club Náutico de Sanxenxo, su lugar de veraneo, te relata al detalle todo el cuadro masculino y femenino que le toca a Rafa Nadal o Garbín Muguruza en el torneo de Cincinnati, el

tumor del último fichaje del Madrid o los rivales más peliagudos de Perico, Indurain o Alberto Contador en el Tour, el Giro o la Vuelta a Asturias. En esa cercanía, Rajoy te puede enseñar el meme más reciente de una gallega que se parece a Donald Trump.

En la política, Rajoy, como muchos otros, no tiene amigos o muy pocos. Tiene adversarios, compañeros, excompañeros y colaboradores. Y la mayoría habla bien del dirigente popular, de su trato, subrayan que es difícil verle enfadado o gritar, aunque a un rival como José Luis Rodríguez Zapatero no tuvo reparos en llamarle "bobo de solemnidad" o achacarle bien alto en el Congreso los asesinatos de ETA por una negociación similar a la que había intentado antes Aznar. En su entorno destacan que se acuerda de detalles personales y que, si puede y no trastoca otros planes, suele ser leal y buscar salidas profesionales a los componentes de sus equipos de los que le cuesta un mundo prescindir. Alguno de esos ministros que cayeron en desgracia no han tenido reparos en confesar cómo le comunicó Rajoy que tenía que cesarlo: "Ya sabes para qué te llamo, no?". Y pasaron a abordar otros asuntos más prosaicos.

Hay una imagen demoleadora y reciente que refleja hasta qué punto Rajoy puede ser frío y calculador. Fue el día que apareció en un digital el definitivo vídeo en el que se veía a la expresidenta madrileña, Cristina Cifuentes, ser registrada en un Eroski de Vallecas por no haber pagado dos cremas antiarrugas. Cuando Rajoy concluyó que ya no podía aguantar más, llamó

Es el dirigente más longevo de un partido de la derecha española

Presume de carrera política sin que se le reconozca una sola iniciativa

a Dolores de Gopeñal, amiga de Cifuentes y secretaria general del PP, y le reclamó que se desplazase hasta el despacho de esta en la Puerta del Sol y obtuviese su renuncia. Y todo ello antes de las doce de la mañana, que era cuando el presidente debía entrar a un debate en el Congreso. Esa última condición tardó tanto en ejecutarse que Rajoy tuvo que detener su coche oficial, precisamente



te delante de Sol, y esperar para no presentarse ante los periodistas sin la cabeza de la expresidenta madrileña.

Rajoy tiene más dobleces de las que se perciben. El registrador de Santa Pola (Alicante) que apenas ejerció, presume de gallego sin hablar una palabra de gallego, de ser un enamorado del deporte sin haber practicado apenas la bicicleta, de haber ejercido desde los 26 años casi todos los cargos, de concejal a diputado provincial, autonómico y nacional, de vicepresidente de la Xunta de Manuel Fraga a cinco veces ministro, vicepresidente, jefe de campañas electorales y secretario general del PP de Aznar, sin reconocerse una iniciativa.

Cuando logró tocar el poder, en 2011, ya en La Moncloa, España estaba sumergida en una profunda crisis, interna e institucional, política, social y económica, y la canciller alemana Angela Merkel se permitía llamar a España de la quiebra y el rescate y evitar un tjeretazo del 30% en las pensiones, aunque entró durante casi un lustro cualquier reforma de calado, también ante el desafío de los separatistas catalanes.

De adolescente se asentó en Pontevedra y allí encontró, acodado entre el Casino de A Cañiza, la cafetería del Carabala, la iglesia de la Peregrina, la discoteca Daniel y el piso de estudiante en Santiago, todos los referentes que acabarían marcando su vida: el bachillerato y el instituto público, la carrera de Derecho y la oposición, unos pocos amigos para siempre o la mujer con la que se casó, Elvira Fernández, hija de un constructor local, aunque para entonces él ya tenía 41 años. Pero casi de inmediato se dejó atrapar por la inestable política, los cargos, el coche oficial, la ironía, el sarcasmo, el poder, varias dolorosas derrotas, alguna victoria, disputas internas, cumbres internacionales, el calor de muchos pueblos de España, muchos adioses, y ya casi al final, un enfrentamiento que no midió bien con Pedro Sánchez, el socialista al que desconsideró como un "misundri" que jamás le ganaría ni le sacaría de La Moncloa. Hasta que esa suficiencia le perdió.

Rajoy rebajó la sangre que exhibió su portavoz, Rafael Hernando

## Modos de decir hola y adiós

JUAN CRUZ  
Mariano Rajoy se despidió la noche anterior, ocho horas de asueto en un restaurante. Mientras dialogaban su futuro en la Cámara él escribía su despedida sobre servilletas de tela, ante el whisky cantado por el ministro de Cultura, ahora en trance de ser despedido también. Pedro Sánchez le dijo hola a la presidencia con el ritmo del pacharán, un licor de resonancia más cercana. La mesa es el espejo del alma, a ella se recurre para enamorar o despedirse, decía Neruda. El whisky es más de despedida, conviene olvidar. El pacharán es para seguir de parranda, licor de mediodía.

Rajoy fue al hemiciclo a decir adiós. Fue elegante y sobrio, co-

mo un registrador de sentimientos. Le rebajó la sangre que exhibió su portavoz Rafael Hernando. Hernando presumió que le estaba escuchando su jefe, pero este debió espantarse del tono, pues cuando llegó al atril le deseó suerte a Sánchez. Hernando le había puesto en bandeja el infierno al candidato, maldito seas. Onetti tiene un cuento, *El infierno* tum-

termió, en el que una dama desechada envía trilita a su amor perdido. Su tono estaba en su nariz, en su ceño, en sus dientes. Mucho tiempo sin ver a alguien hablar con los dientes en el hemiciclo.

Hubo gente que contó los segundos (y la intensidad de esos segundos) que duró el saludo manual de Sánchez y Rajoy. Modo de

decir hola y adiós al escenario de sus diatribas. Duró lo que suelen durar estos apretones: cinco segundos, más o menos. (Intensidad? La habitual entre adversarios: media. Se les vio sonreír. Antes se dijeron de todo, y al final se desearon suerte, uno por España (Rajoy a Sánchez), y Sánchez le deseó a Rajoy felicidad particular. Eso pasó en el lado de los abrazos rotos, que diría Pedro Almodóvar. Y en el lado de los abrazos que en este instante parecen para siempre, los de Pedro y Pablo Iglesias conminó al candidato a portarse bien. Como Pedro no le respondió en ese tono, el líder de Podemos se apeó en marcha de su diatriba e incluso le pidió perdón a Pedro Sánchez por habladurías pasadas. Uf, cuánto libera un abrazo.

Podemos tiene su emblema poco engrasado, pero lo puso en el pulpito parlamentario en cuanto acabó la votación. "Si se puede" gritaron sus diputados, novios y padrinos en la boda. O fue exceso de celo o bien fue apropiación indebida, pues en sentido estricto no fueron los únicos que pudieron aguar a Pedro al estrellato.

Los nombres propios empiezan a barajarse. Le pregunté a un diputado si se ve de ministro. Fernando Morán le preguntó a un periodista de EL PAÍS si en este periódico se sabía si él iba a ser ministro de González, fue en el otoño de 1982. No, no lo sabíamos. En este caso, el posible ministrable dijo a este requerimiento: "Más bien sueño como tjer".

# El triunfo del PSOE deja descolocado a Ciudadanos

JORDI PÉREZ COLOMÉ. Madrid  
Ciudadanos repite con insistencia desde hace una semana que la legislatura está liquidada. El éxito de la moción de censura de Pedro Sánchez no les ha hecho cambiar el discurso: elecciones ya, cuanto antes, pidió Rivera tras la votación. Pero si esos

comicios no llegan en otoño, Ciudadanos deberá buscar otras vías de oposición. A primera vista, el papel que les queda es desdibujado, entre el Gobierno "de separatistas y populistas" y el PP, que es el grupo más numeroso de la nueva oposición: 134 diputados por solo 32 de Ciudadanos.

Ciudadanos era hasta ahora el socio del Gobierno. Rivera se siente abandonado por el expresidente Rajoy, a quien otorga buena parte de responsabilidad de la situación. Hasta el jueves por la noche, Ciudadanos se declaraba abierto a negociar la dimisión de Rajoy y una nueva investidura popular, pero la llamada de Moncloa nunca llegó.

Durante los días previos a la moción, la cúpula del partido prevé mil escenarios. Al final optó por la vía más directa hacia elecciones. Cuando el PSOE les ofreció pactar la fecha a cambio del apoyo, Ciudadanos se negó. Eso les llevó a estar solos junto al expresidente Rajoy, una vez más.

Pero ¿este desajuste de Ciudadanos es temporal o va a alargarse toda la legislatura? Depende. Si la desaparición o "desida" del PP se mantiene, Albert Rivera puede ir apropiándose del papel

simbólico de líder de la oposición. La capacidad del PP de revitalizarse o estar más pendientes de cuitas internas será una de las claves.

El éxito dependerá primero de quién es el jefe del grupo popular. Aunque Rajoy siga como líder de la oposición, parece difícil que se mantenga. Algunos en su partido querían ver en su resistencia una promesa de volver al Gobierno. Pero el único antecedente es el de Felipe González tras las elecciones de mayo de 1996. Después de su derrota contra José María Aznar, González conservó el papel oficial de líder de la oposición durante un año.

En su comparecencia tras la votación, Rivera dejó claros cuáles serán los dos ejes de esa oposición que debe llevarles a sacar la cabeza por encima del resto de la Cámara: uno, la corrupción, contra el PP, dos, Cataluña, contra el Gobierno.

Rivera dijo que quería dejar atrás "el campamento de corrupción" de los dos grandes partidos: "No podemos ilusionar a los españoles echándonos los platos por la cabeza con la corrupción", dijo. El calvario judicial, además, no ha terminado: "El PP, expuesto a las 60 sentencias por corrupción que le esperan, y fuera del poder, sobreactuará en un papel de oposición durísimo y polarizador", opinan fuentes del partido.

En cuanto a Cataluña, Ciudadanos aspira a "consolidarse como el muro de contención frente a los separatistas" y ante las posibles concesiones del presidente Sánchez. De la mano de Cataluña y de corrupción, Ciudadanos irá contra los "últimos coletazos del bipartidismo", en palabras de Rivera. "Nuestro papel solo puede consistir en convertirnos en alternativa al bipartidismo", añaden fuentes del partido.



Albert Rivera y Juan Carlos Girauta, ayer en el Congreso. F. L. S. / A. G. / A. G.

EL PAÍS PRESENTA:

# COCINA VEGETARIANA

Disfruta de una cocina sana y llena de sabor

Cada domingo  
UNA NUEVA ENTREGA

9,95€

1. Ensaladas y crudités  
2. Verduras para todo el año  
3. Toppings y aperitivos vegetales  
4. Arroz  
5. Platos dulces vegetarianos

6. Legumbres y otras proteínas vegetales  
7. Zumos y batidos saludables  
8. Quinoa, arroz y otros cereales integrales  
9. Lácteos y bebidas vegetales  
10. Panes y otras masas

11. Salsas vegetales  
12. Huevos vegetales  
13. Dulces con semillas y frutos secos  
14. Un toque de salazón  
15. Hierbas y especias con todo el sabor

Reservados todos los derechos. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad.

Síguenos en:  
 @elpais\_gourmet Facebook.com/elpaisgourmet

EL PAÍS



CAMBIO DE GOBIERNO

ESPAÑA

ANÁLISIS

# El traspie de Ciudadanos

GABRIELA CAÑAS

La política española ha dado un vuelco inesperado. Hace una semana —parece ahora una eternidad—, la sentencia del *caso Gürtel* lo cambió todo, como bien dijo Albert Rivera, presidente de Ciudadanos, el partido llamado a liderar el centro-derecha, según las encuestas. Ese jueves 24 de mayo, Rivera dijo que el veredicto tendría consecuencias. Siete días más tarde, todo indica que desconocía cuáles serían y, también, que su estrategia ha sido errónea.

La moción de censura ha dejado herido grave al partido revelación, Ciudadanos. Convencido de que las urnas le brindarían la victoria inmediata, no calibró a tiempo la fuerza arrolladora de la voluntad general de echar a Mariano Rajoy de La Moncloa y que ese, y no otro, era ahora el ineludible objetivo de consenso político y social.

La vocación de Ciudadanos de partido de centro capaz de pactar con unos y otros en bien de la nación y comprometido contra la corrupción ha quedado en entredicho. El nuevo partido de la regeneración democrática ha entrado en el juego de la vieja política. Su empeño en convocar elecciones y culpar

al PSOE de aliarse con los independentistas y nacionalistas no tiene pase porque sabe que solo con sus votos habría favorecido la formación de ese Ejecutivo fuerte de transición necesario que habría brindado al país la salida ordenada. La suya era una ecuación imposible: echar a Rajoy, pero no apoyar al líder de la oposición, sin tener en cuenta que la ventaja que supuestamente le otorgaba ya se la habían dado las urnas a Pedro Sánchez en 2016.

Ciudadanos retiró su apoyo a Rajoy y de partido que sostenía al Gobierno ha pasado a ser lazarillo del principal partido de la oposición, que va a ser el PP a partir de ahora.

Soñó con el poder sin ser consciente de la realidad de sus escuetsos 32 escaños. A partir de ahora, su papel será menos relevante, pero es probable que no haya echado todo por la borda y que siga atesorando un canal de expectativas. Quizá estamos asistiendo al último acto del bipartidismo, a la pólca en la cumbre de dos partidos clásicos: PP y PSOE. A Podemos le iba bien sumarse a los socialistas a la espera de su momento. Ciudadanos, en cambio, se ha quedado descolgado. De momento,

# Podemos insiste en entrar en el Ejecutivo de Sánchez

JOSÉ MARCOS, Madrid

Podemos tiene asumido que, al menos a corto plazo, no entrará en el Ejecutivo de Pedro Sánchez. "Espero que hasta 2020 haya un Gobierno fuerte sostenido por 156 diputados", insistió, no obstante, Pablo Iglesias ante la insistencia del líder socialista en presidir un Gobierno monocolor. El apoyo sin condiciones de Iglesias a Sánchez se circunscribe a la moción: ejercerá como la oposición de izquierdas a un Gobierno socialista con unos Presupuestos del Partido Popular.

Las primeras decisiones que tome Sánchez determinarán la relación inmediata entre los dos modelos de izquierdas que compiten por la hegemonía en España. Si Podemos no entra en el Gobierno, estará en la oposición, es el mensaje que traslada la dirección del partido. "Ahora toca responsabilidad, espero que Sánchez sea capaz de armar un Gobierno fuerte y estable y no pretenda gobernar con 84 diputados", avizó Iglesias, favorable a formar parte del Ejecutivo y terminar la legislatura.

La afirmación del líder de Podemos de que la moción "no es de ningún partido" refuerza su papel en el éxito de la iniciativa en la que el PSOE necesitó múltiples apoyos y lanza entre líneas a Sánchez el mensaje de que la tregua vigente dependerá del grado de unilateralidad de los socialistas.

La dirección de Podemos es

consciente de la irrelevancia en la que pueden caer con el partido que más tiempo ha gobernado el país desde la restauración de la democracia instalado de nuevo en La Moncloa. La experiencia de Gobierno del PSOE, sea estatal, autonómica o municipal, queda muy lejos para una formación que surgió en 2014 y cuyo bagaje se reduce de momento a los denominados Ayuntamientos del cambio y un papel secundario en el Gobierno que Emiliano García-Page preside en Castilla-La Mancha.

### Gobierno integrador

"Yo quiero pensar que [Sánchez] será responsable y tratará de organizar un Gobierno integrador, un Gobierno que dé estabilidad a España y asuma los retos del país en una época posterior a la corrupción", reiteró ayer Iglesias,

La alegría de los diputados de Unidos Podemos por la moción de censura entre abrazos y gritos de "¡Sí se puede!" contrastó con la celebración más contenida de la bancada del PSOE, donde ayer ya sentían la presión de gobernar en un escenario de inestabilidad.

Otro condicionante para Podemos y sus confluencias de la alianza circunstancial con el PSOE es el cumplimiento de un programa social complicado de llevar a cabo si se mantienen los Presupuestos Generales del Estado para 2018 aprobados en el Parlamento a falta de su tramitación en el Senado. Este es el compromiso de Sánchez y fue crucial para garantizar el respaldo de los diputados del PNV. Para Podemos se trata de unas cuentas "antisociales".

A la complejidad política se añaden unas previsiones económicas inciertas tras años de bonanza. La subida del precio del petróleo, en unos niveles que no se daban en la legislatura, unida a otros factores internos y externos, dificulta una recuperación marcada por la desigualdad. "Los Gobiernos monocolores tienen que pasar a la historia", sentenció Iglesias.

## FERIA DEL LIBRO DE MADRID 2018

Perpetua Random House Grupo Editorial

### VIERNES, 1 DE JUNIO

**TARDE, de 16h a 20h**  
 Inocencio Arias El Corte Inglés C-107  
 Javier Castillo Librería La C-103  
 Oscar García Rivas Pergamín Random House C-104  
 Agustina Guerrero FNAC C-101 y 102  
 Mónica Pradera Legado Librería Internacional C-102  
 Manuel Rivas Librería Muga C-107  
 Chloé Santana Pergamín Random House C-104  
 Enfermera Saturada FNAC C-101 y 102  
 Mercedes de Vega El Corte Inglés C-107 y 103  
 Lucía de Vicente Librería Pastora C-103

**Oliverio Heróles**  
 Ana Llanas 10h a 18:30h Delacorte C-103  
 Patricia Posa 10h a 19h Librería Sofía Alberti C-103  
 Esther Vilariño 10:30h a 20:00h Teler en Caspa H24h

### SÁBADO, 2 DE JUNIO

**MAÑANA, de 10h a 14h**  
 Héctor Abad El Dor de la Librería C-64  
 Sandra Bernedo FNAC C-101 y 102  
 Laura Escames FNAC C-101 y 102  
 María Piza Pergamín Random House C-104  
 Ian Gibson Sin Temor Librería C-63  
 Agustina Guerrero Pastora Rivas C-103  
 Francisco Ruiz Campo de Pines Emilio Lladó Librería Rafael Alberti C-102

Sergio del Molino Librería Rafael Alberti C-102  
 Reyes Morfante Legado Librería Internacional C-102  
 Rosa Montero El Corte Inglés C-107 y 103  
 Benito Obeso Pergamín Random House C-104  
 José Luis Perales Pergamín Random House C-104  
 Mónica Pradera El Argemundo, La Librería de la Monja C-105  
 Javier Rivas Librería Muga C-107  
 Manuel Rivas Librería Antonio Machado C-104 y 103  
 Isabel San Sebastián Librería Amén C-103  
 Laila Verdette Vivero y Cuervo C-105  
 Xavi Verdguer Casa del Libro C-103 y 104  
 Manuel Vilas FNAC C-101 y 102

**Oliverio Heróles**  
 Cécilia Alcalá 10h a 19h Librería Serendipias C-104  
 Javier Castillo 10:30h a 13:00h Librería Serendipias C-104  
 Belén Gopegui 10h a 19h La Central C-103  
 Anna Llanas 10h a 12h El Dragón Lector C-103 y 104  
 Ray Loriga 10h a 19h La Central C-103 y 104  
 Javier Rivas 10h a 19h Librería Amén y la Bruja C-103

**TARDE, de 16h a 20h**  
 Sandra Bernedo El Corte Inglés C-107 y 103  
 Miguel Gera FNAC C-101 y 102  
 Javier Marías Librería Muga C-107  
 Rajarshi Mukherjee Pergamín Random House C-104  
 Juan José Millás FNAC C-101 y 102

Sergio del Molino Librería La C-103  
 Reyes Morfante La Bruja 10h, Casa del Libro C-104  
 Rosa Montero Librería Antonio Machado C-104 y 103  
 Benjamín Prado Puzos Librería Internacional C-102  
 Javier Rivas Librería Muga C-107  
 Manuel Rivas Librería La C-103  
 Luis Ruiz Pergamín Random House C-104  
 Antonio Santolaya Vivero y Cuervo C-105  
 Enfermera Saturada Legado Librería Internacional C-102  
 Manuel Vilas Casa del Libro C-104 y 103  
 Andrea Villanaga El Corte Inglés C-107 y 103

**Oliverio Heróles**  
 Cécilia Alcalá 10h a 19h Librería Serendipias C-104  
 Martina D'Antiochia 10h a 20h Casa del Pícaro  
 Belén Gopegui 10:30h a 20:00h Estrella de Libros C-103  
 Agustina Guerrero 10h a 19h Vivero y Cuervo C-105  
 Anna Llanas 10:30h a 19h La Bruja del Libro C-103 y 104  
 Librería Serendipias C-104  
 Begonia Oro 10h a 20:00h Librería Amén y la Bruja C-103  
 Javier Rivas 10:30h a 19:30h El Dragón Lector C-103 y 104  
 Xavi Verdguer 10h a 20h A Puntos C-103

### DOMINGO, 3 DE JUNIO

**MAÑANA, de 10h a 14h**  
 Sandra Bernedo Legado Librería Internacional C-102  
 Sara Cano y Francisco Gascó Librería Serendipias C-104  
 Sara Cantabro Librería Amén C-103  
 Laura Escames El Corte Inglés C-107 y 103  
 Miguel Gera Puzos y Gema Librería C-102  
 Emilio Lladó El Dor de la Librería C-64  
 Juan José Millás Librería Muga C-107  
 Sergio del Molino Librería Amén Muga C-107 y 103  
 Reyes Morfante FNAC C-101 y 102  
 Rosa Montero Vivero y Cuervo C-105  
 Cristina Morat Librería Antonio Machado C-104 y 103  
 Antonio Pérez Henares Librería La C-103  
 Benjamín Prado Librería Muga C-107  
 Javier Rivas Librería Rafael Alberti C-102  
 Manuel Vilas FNAC C-101 y 102  
 Nuria Varela y Antonio Santolaya Travesía de Suellos C-108  
 Eduardo Verdes Pergamín Random House C-104  
 Rosa Wilcastán El Corte Inglés C-107 y 103

### TARDE, de 16h a 20h

Héctor Abad Librería Rafael Alberti C-102  
 Ian Gibson Librería Rafael Alberti C-102  
 Juan Gómez Jurado y Bárbara Montes Pergamín Random House C-104  
 Juan José Millás Vivero C-105  
 Reyes Morfante Delacorte C-103  
 Rosa Montero Librería La C-103  
 Andrés Neuman Teler Librería C-103  
 Antonio Pérez Henares Pastora C-103  
 Benjamín Prado Librería Muga C-107  
 Javier Rivas El Corte Inglés C-107 y 103  
 Manuel Rivas Casa del Libro C-104 y 103  
 Isabel San Sebastián Librería Pastora C-103  
 Lara Sizar Pergamín Random House C-104  
 Nuria Varela y Antonio Santolaya Librería Amén C-103

**Oliverio Heróles**  
 Sergio del Molino 10h a 20h La Central C-103  
 Andrés Neuman 10:30h a 19h Librería Rafael Alberti C-102  
 Begonia Oro 10h a 19h El Dragón Lector C-103 y 104  
 Javier Rivas 10h a 20h Librería Serendipias C-104  
 Pablo Simón 10h a 19h La Central C-103 y 104  
 Zahara 10h a 19h Vivero y Cuervo C-105

Programa de firmas sujeto a cambios. Consulta el horario de firmas completo en [www.buhoibuenavista.com/fermas](http://www.buhoibuenavista.com/fermas)

## ESPAÑA

## CAMBIO DE GOBIERNO

## El secesionismo urge a Sánchez a tomar medidas a favor de Cataluña

PERE RÍOS, Madrid  
Los independentistas catalanes consideran que han sido decisivos para que Pedro Sánchez sea presidente y creen que ahora le toca al líder socialista reconocer ese gesto con medidas concretas. En esa línea, Esquerra Republicana calificó ayer de fundamental el traslado a las cárceles catalanas de los presos por el procés y que Sánchez tenga el gesto de visitar a Oriol Junqueras en Estremera o que se interese por su situación, dijo a EL PAÍS Gabriel Rufián, portavoz adjunto de ERC en el Congreso.

Con todo, receló de las promesas del presidente electo durante el debate. "Se ha de ver qué tipo de PSOE y de Pedro Sánchez nos encontramos, si el de las últimas 24 horas o el peor que también hemos conocido", señaló Rufián.

Carles Campuzano, portavoz del PDeCAT en el Congreso, afirmó que la victoria de la moción de censura es "la victoria de Cataluña contra Rajoy" y por ello exigió que se levante de inmediato la intervención de las cuentas de la Generalitat que acordó el ministro de Hacienda, Cristóbal Montoro. "No hay autogobierno de Cataluña si no hay autonomía de las finanzas de la Generalitat", dijo el diputado neoeconvergente. También consideró simbólica la necesidad de derogar el decreto ley que promovió el Gobierno de Rajoy que simplificó los trámites de las empresas que habían decidido sacar su sede social de Cataluña.

El expresidente de la Generalitat Artur Mas se felicitó por la elección de Sánchez al considerar que abre "una mínima posibilidad de restablecer un clima en el que se pueda hablar", aunque advirtió de que puede "enseñar las garras contra el soberanismo en algún momento".



Los diputados del PNV Aitor Esteban (derecha) y Joseba Andoni Aguirretxea. (F. J. GALLON/EPD)

El partido de Andoni Ortuzar pasa en una semana de apoyar los Presupuestos a dejar caer al presidente

## La infidelidad del PNV

PEDRO GOROSPE, Bilbao  
La sentencia del caso Gürtel resonó el pasado jueves día 24 en la Sabín Etxea como una bomba. Todavía quedaban algunos restos de la espuma del cava con el que habían celebrado el extraordinario acuerdo presupuestario de 540 millones en inversiones para Euzkadi, firmado con Mariano Rajoy apenas unas horas antes, cuando la lectura de la sentencia, apresurada primero, y sosegada después, no dejaba dudas: la credibilidad de Rajoy estaba en entredicho. El anuncio del hasta entonces desaparecido Pedro Sánchez, —esa misma mañana— de que estudiaba presentar una moción de censura acabó por rematar el panorama.

En una trepidante semana, los afiliados y dirigentes del PNV han pasado de sostener al presidente popular a dejarlo caer ayer. ¿Infidelidad o simplemente política? Parece una contradicción apoyar los Presupuestos de Rajoy y poco después la moción de censura de Pedro Sánchez, pero tras la

sentencia del caso Gürtel, la suerte de Rajoy estaba echada", sostienen fuentes del PNV. "Es una deslealtad, no sé si es una traición, pero el PNV ha cedido a la totalidad sus propios planteamientos", dijo ayer a EL PAÍS el presidente del PP de Álava y senador, Iñaki Oyarzabal. El socialista vasco José Antonio Pantor sostiene que "el PNV no pactó con el PP por amor" sino a cambio de una batería de inversiones de 540 millones de euros.

La sentencia lo cambió casi todo, pero no fue la única clave para entender el salto de siglas del PNV. Las voces críticas con el PP y con Rajoy, que ya habían cuestionado desde el interior del partido, incluso con dureza, el pacto presupuestario, y quienes reclamaban un análisis más sosegado de las consecuencias de dar ese paso, se citaron el pasado lunes en la reunión de la dirección en Bilbao. Eran muchos quienes se inclinaban por rechazarla, pese a que la sentencia introducía el factor ético en el debate, pero el te-

El temor a que Ciudadanos se hiciera con la batuta pesó en la decisión

El apoyo del PDeCAT y ERC a la moción acabó por resolver el dilema

El temor a los retrasos presupuestarios y a que unas inminentes elecciones generales le dieran la batuta a Ciudadanos pesaban en las discusiones.

Ese lunes y el martes siguiente las líneas telefónicas echaban humo en la sede del partido. El secretario de Coordinación Territorial del PSOE, Santos Cerdán, el presidente del PP vasco, Alfonso Alonso y un portavoz del entorno directo de Mariano Rajoy, además

un interlocutor oficial de Podemos y la propia Marta Pascal, de PDeCAT, entre otros, se convirtieron en protagonistas de un intenso cruce de información, de presiones y veladas amenazas y algunas confidencias.

### Batería de exigencias

El PNV no se alteró y optó por ir preparando la batería de exigencias que harían al candidato, si finalmente este se ponía en contacto con Ortuzar. Y, mientras tanto, esperaba a ver si se aclaraba el escenario catalán. No todo eran demandas concretas a los socialistas como el retraso de las elecciones, el respeto al Presupuesto pactado con Rajoy o la apertura de un proceso de diálogo con Cataluña. Para el PNV era vital la postura de Esquerra Republicana, pero sobre todo la del PDeCAT, que el lunes todavía se situaba fuera del grupo de los rebeldes.

Los independentistas catalanes exigían todavía a Sánchez que rectificara para apoyar, y eso hacía más fácil defender la abstención del PNV, pero algo se estaba moviendo en Cataluña y la posibilidad de apoyar a Sánchez con el objetivo de tumbar a Rajoy solo encontraba resistencia en el entorno más duro de Puigdemont.

Sin embargo, ese mismo lunes, mientras el presidente de la Generalitat, Quim Torra, condicionaba el sí a que el PSOE apoyara la libertad de los secesionistas presos, los coordinadores general de los neoconvergentes, Marta Pascal, se desmarcó del presidente y calificó de prioritario sacar a Rajoy de La Moncloa.

Ese martes cambió el escenario. Torra nombró a cuatro nuevos consejeros y el PNV vio que la posta de aterrizaje para apoyar la moción de Sánchez era cada vez más ancha. Empezó a cuajar una salida mayoritaria de más fácil explicación que la de los Presupuestos: apoyar la moción.

Las garantías ofrecidas por el candidato socialista a la presidencia, la posibilidad de que a una moción de censura siguiera otra y el temor a un adelanto electoral que confirmara las expectativas electorales de Albert Rivera hicieron el resto. El PNV esperó hasta última hora, el mismo jueves, quizás hasta saber si Rajoy pensaba dimitir antes y, al filo de las 14 horas se le comunicó a Aitor Esteban: Rajoy ya era historia.

## ANÁLISIS

## ¿Va a regresar la vía Ibarretxe?

LUIS R. AZPEOLEA  
Tras el apoyo del PNV a la moción de censura contra Mariano Rajoy, el portavoz del PP, Rafael Hernando, ha augurado que los neoeconvergentes regresarán "a la vía Ibarretxe". Fue el primer aviso de un PP herido, con un PNV decisivo en el desalojo de Rajoy, dos semanas después de salvar sus Presupuestos y ser calificado por los populares de "partido responsable". Vendrán más. Lo anunció su portavoz en el Congreso, Aitor Esteban, con cara sombría: "Va a ser un pun-pun-pun". El PNV vivió esa misma experiencia cuando sostuvo los Presupuestos del socialista José Luis Rodríguez Zapatero en su segunda legislatura.

Pero ¿va a regresar el PNV a la vía Ibar-

retxe? El lehendakari Iñigo Urkullu lo niega y asegura que "seguirá buscando el entendimiento con el Estado". Lo hizo con Rajoy, con quien mantuvo un diálogo que contribuyó a su estabilidad, con el apoyo decisivo a dos Presupuestos. Y lo hará con Pedro Sánchez, con quien tiene mayor afinidad al compartir Gobierno con el PSE en Euzkadi y le respeta sus logros presupuestarios.

Su contribución a la estabilidad hace del PNV el partido más moderado de los que han llevado a Sánchez a La Moncloa. Y también entre los nacionalistas, al defender la vía reformista de autogobierno dentro de la legalidad en contraste con el independentismo catalán. Más aún. Es de todos

conocido cómo el PNV, durante la crisis catalana, ha intentado, sin éxito, tender puentes entre el independentismo y el Gobierno de Rajoy. Como es conocido su distanciamiento de Carles Puigdemont.

Cuando el PNV asegura que la llegada de Sánchez a La Moncloa no cambiará esas pautas y no regresará al plan Ibarretxe es creíble. El PNV, más allá de sus borradores de máximos en la comisión de reformas estatutarias del Parlamento vasco, no olvida su amarga experiencia con Ibarretxe, sus secuelas con la fractura de la sociedad vasca y la pérdida del Gobierno vasco. Y ha confirmado con creces, tras la aventura del independentismo catalán de saltarse la legalidad, que conoce los límites del Esta-

do y de la Unión Europea, su referente clave. La entrevista del lehendakari Urkullu con Jean-Claude Juncker los ratificó. Por ello es creíble cuando afirma que no aprovechará la nueva etapa para radicalizarse sino para contribuir al entendimiento del independentismo catalán con un Gobierno más propenso al diálogo que el precedente.

Su contribución decisiva al desalojo de Rajoy confirma que el PNV no es un partido comprometido con la derecha tradicional. Su apoyo a la estabilidad, propio de un partido moderado, tiene límites y, en este caso, lo ha marcado la corrupción. Aterizó lo repetido Urkullu. Su electorado no asimilaba que fuera el sostén decisivo de Rajoy tras la sentencia de Gürtel. El componente ético-político ha sido clave. Está en otras de sus decisiones históricas, como su oposición a Franco. Aunque a su decisión ha ayudado que Rajoy, abandonado por todos, ya no garantizaba la estabilidad. Pero, desalojado Rajoy, tampoco está asegurada la de Sánchez.



## CAMBIO DE GOBIERNO

## ESPAÑA

El exconcejal que destapó la trama y el abogado que hizo testificar al líder del PP destacan los hitos del 'caso Gürtel'

## 185 palabras que sentenciaron a Rajoy

OSCAR LÓPEZ-FONSECA. Madrid Cuando el martes se conoció que el PNV iba a votar sí a la moción de censura y, con ello, el Gobierno de Mariano Rajoy caía, José Luis Peñas, el exconcejal de Majadahonda (Madrid) que destapó el caso Gürtel, estaba en su casa preparando el recurso que presentará ante el Tribunal Supremo (ha sido condenado a cuatro años y 9 meses de prisión por recibir dádivas de la trama corrupta). "Tenía la radio puesta y, al escucharlo, me abracé a mi abogado. Lo primero que pensé es que, pese a lo duros que han sido todos estos años, ha merecido la pena", dice.

A Mariano Benítez de Lugo, el abogado que logró que Rajoy acusara el pasado 26 de julio a declarar como testigo en el juicio, la noticia le copió en su bufete. "En pocos minutos recibí medio centenar de whatsapp. Amigos que me decían que lo había conseguido, que era yo el que me había cargado al presidente. Yo solo puse mi granito de arena", añade.

Tanto Peñas como Benítez de Lugo coinciden en señalar que aquella comparecencia ante el tribunal —"era el primer presidente del Gobierno en ejercicio que lo hacía", recalca el abogado— y el contenido de la sentencia han sido "fundamentales" en los acontecimientos políticos de los últimos días. "Recuerdo cuando fui a Génova en 2005 a denunciar lo que estaba ocurriendo en Majadahonda y no me hicieron caso. Se ha demostrado que tenía razón", afirma el exedil, que en ese momento comenzó a grabar a Francisco Gorría y dos años más tarde denunció el caso a la Policía.

Benítez de Lugo incide en que la declaración de Rajoy ante el tribunal sacó a la luz "las contradicciones" entre la versión que durante los años de investigación había defendido el PP y las pruebas del sumario. "Sin aquellas dos horas, los magistrados no habrían podido convertir en verdad judicial lo que todo el mundo sabía: que Rajoy menta", sostiene. Para



EN LIBERTAD. Jesús Sepúlveda, condenado a casi 15 años por la Gürtel, quedó libre ayer tras pagar 100.000 euros de fianza. / J. L. ORTEGA

## Relevo en la Fiscalía General

El cambio de Gobierno implica el final del mandato del fiscal general del Estado, Julián Sánchez Melgar, que ha estado solo seis meses en el cargo. La ley fija que el fiscal general cesará cuando cese el Gobierno que lo nombró, por lo que Melgar está desde ayer en funciones. Así se mantendrá hasta que el nuevo Ejecutivo nombre a su sustituto.

el, el párrafo de 185 palabras del folio 1.078 de la sentencia en el que se cuestiona la "credibilidad" del presidente del Gobierno "ha sido su puntilla política". "No solo hablaba de la caja b del PP, como se esperaba, sino que ponía en evidencia al propio Rajoy".

El abogado apunta que el vía-crucis judicial del político aún no ha acabado. "Vendrá el juicio por los papeles de Bárcenas (la contabilidad manuscrita en la que se recogían donaciones ilegales y pagos en negro) y saldrán los sobresueldos que el extesorero reconoció haberle pagado", dice. Peñas señala en el mismo sentido: "El fallo no se limita a considerar probada la caja b sino que apunta a que los dirigentes del PP percibieron pagos opacos a Hacienda". Estos dos personajes clave del caso sostienen que la Gürtel aún no ha acabado.

Spa  
Animación INFANTIL  
Habitaciones FAMILIARES  
Niños con 50% de DESCUENTO\*

SIENTETE EN CADA LUGAR COMO EL PRIMER HOMBRE DE LA TIERRA

Vuelta exclusiva por Benidorm:

Grand Luxor Hotel 4\*<sup>sup</sup> • AD desde **73€**

ENTRADA GRATIS EN LOS PARQUES.

Por cada noche de estancia incluye una entrada por persona a escoger entre uno de estos parques: Terra Mítica-Iberia Park, Mundomar y Aqualandia\*\*.

Prezco desde por persona y noche en Habitación doble, válida para determinadas estancias de verano 2018. AD: Alojamiento y desayuno. \*Descuento del 50% hasta para niños hasta 12 años. \*\*Según el horario de apertura de los parques, consultar calendario. Gasto de gestión por reserva 3 € de 1 a 2 noches, más de 3 noches 10€.

Rhodasol

GRAND LUXOR  
HOTEL

Las VUELAS de LA VIDA

200 oficinas  
902 811 811  
nautalivajajes.com

NAUTALIA  
Viajes

# 05

## **AUTOMATISMO DIGITAL. *BREAKING NEWS***

**MEDIO:** *El País, The Washington Post, The Guardian, Le Monde, The New York Times.*

**CASO:** En las situaciones de *breaking news* se refleja claramente que algunos medios poseen herramientas y una mayor mentalidad digital, mientras que otros presentan dificultades para definir su modelo en una situación de máximo interés.

---

### **Ataque a Siria**

**14 de abril de 2018**

Los grandes diarios abren sus webs con el ataque de EE. UU., Gran Bretaña y Francia a Siria, pero quien demuestra ya sus capacidades desde su *home* es *The New York Times*.

Nótese que ningún diario, excepto el *Times*, coloca un gráfico de ubicación. Los gráficos de ubicación son fáciles de confeccionar e incluir en las páginas.

La inexistencia de dichos gráficos denota falta de medios, o de interés. Por otra parte, el *Times* utiliza también comentarios de las redes sociales, concretamente un comentario en Facebook, para hacer de su información un texto más horizontal. El lector, en este caso David C. Peters, desde Facebook, también tiene algo que decir. El texto interior vuelve a ser una colección de posibilidades digitales que invitan al lector a un paseo informativo con múltiples alternativas.

Unlimited Digital Access

Subscribe now

# The Washington Post

Democracy Dies in Darkness

Special offer! Save 50% today.

Subscribe now

---

April 14, 2018
Edition: U.S. & World | Register

In the News
Mega Millions
Mirvin death
Teen shot at
Kakistocracy
Boris maker
'Fight club'
Facial recognition
Will Ferrell
Planet X
Taylor Swift
Deshaun
Capitals

## U.S., allies strike Syria after suspected chemical attack

### Trump joins Britain and France in ordering missile strikes against Syrian government

In an address to the nation Friday night, President Trump called the alleged chemical weapons use "the crimes of a monster." Trump said the mandate for an allied attack was open-ended, but Pentagon chiefs later said the strikes would be repeated only if Syrian President Bashar al-Assad took further action that warranted a response.

By Anne Gearan and Moya Ryan • 3 hour ago

- Video and Transcript of Trump's speech

**A defiant Damascus calls strikes a 'barbaric aggression' that will fail**

Pro-government civilians and soldiers demonstrated Saturday morning in central Damascus, waving Syrian flags and dancing to songs that praised the army.

By Louisa Loveluck • 8 minutes ago



A bright fire ignites up the sky over Damascus. (Photo: Reuters/USA)

**Analysis**

**Trump's strikes on Syria risk retaliation, escalation in a war he wants to avoid**

The administration calculated that the need to send a signal to Syrian President Bashar al-Assad over chemical weapons outweighed the possibility of provoking a response from his allies, Russia or Iran, on the battlefield in Syria, elsewhere in the Middle East or even in cyberspace.

By Paul Szanto

- In Congress, critics and supporters of strike call for clearer strategy
- Video: Pentagon officials provide details on attack



Japanese Woodblock Prints

- Over 2,500 prints - refreshed daily
- Excellent worldwide service

Learn More >

14 ABR 2018 | ACTUALIZADO 11:03 CEST
ESP | AME | BRA | CAT | ENG
NEWSLETTER BUSCAR

# EL PAÍS

EL PERIÓDICO GLOBAL

INTERNACIONAL
OPINIÓN
ESPAÑA
ECONOMÍA
CENCIA
TECNOLOGÍA
CULTURA
GENTE
ESTILO
DEPORTES
TELEVISIÓN
VIDEO



Daños a edificios en Damasco. (BASSAN AMMAN (AP))

## EE UU, Reino Unido y Francia atacan Siria

JAN MARTÍNEZ AHRENDS | Washington | 17 min


Trump, en coordinación con sus aliados, lanza una operación contra el régimen de El Asad hasta que "abandone el uso de armas químicas". El Pentágono asegura que han destruido varias instalaciones químicas.

**EN DIRECTO**

**Putin califica el bombardeo como un "acto de agresión sobre un Estado soberano"**

17 min


El presidente ruso acusa a EE UU de ayudar a los terroristas que actúan en Siria.



- La doctrina Trump: de retirar tropas a nuevos ataques

**Primeras imágenes de los bombardeos sobre Siria**

**VIDEO - Así ha sido el ataque de EE UU**

- Solicitudes de un ejército de 14 millones. (AP)



## Syrie : ce que l'on sait des frappes américaines, françaises et britanniques



L'opération a visé des sites militaires et un centre de recherche soupçonné d'héberger le programme chimique du régime, à Damas et près de Homs.



Les Occidentaux justifient leur action, Damas et Moscou protestent



La missile de croisière naval, nouvelle arme stratégique pour le chef de l'Etat français



Carnage chimique dans la Ghouta orientale

Washington, Londres et Paris frappent le régime syrien pour tenter de rétablir une « ligne rouge »

Les armes chimiques sont un moyen pour Poutine de tester les démocraties

Où se situe la « ligne rouge » sur les armes chimiques ?

### En continu

- 10:26 Salles populaire du temps des Soviets
- 09:23 Syrie : nouveaux missiles français
- 09:14 Le Hurlleur Miss Foran est mort
- 07:02 Audec : « J'ai toujours été en avance »
- 06:24 SNCF : qui sont les non-grévistes ?
- 06:30 Le résumé de la semaine
- 04:28 Liban : Haffar hospitalisé à Paris
- 04:11 Frappes en Syrie : les réactions

Toute l'actualité "en continu"

Le Monde Abonnement 1 € LE PREMIER MOIS



Support The Guardian

Subscribe Find a job Sign in Search

International edition

News Opinion Sport Culture Lifestyle More

# The Guardian

World UK Science Cities Global development Football Tech Business Environment Obituaries

## Syria strikes

Saturday 14 April 2018

### Live / Syria strikes 'right and legal', says Theresa May



Full report US, UK and France attack Syria

Full text Trump's address to the nation

In pictures Missile attack on Damascus and Homs



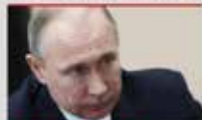
Strikes on Syria / What we know so far

How it happened / A week of tensions leads to strikes



Analysis / Limited US action suggests conflict unlikely to escalate

Opinion / Strikes show west is serious about chemical weapons



Act of aggression / Vladimir Putin condemns US-led Syria strikes



'Right and legal' / Theresa May defends Syria strikes

Former Corbyn Syria airstrikes 'legally questionable'



# The New York Times

Saturday, April 14, 2018 Today's Paper Video 67°F Dow -0.50%



World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine ALL



DEVELOPING

## U.S. Attacks Syria in Retaliatory Strike

### Britain and France Join Strikes to Show Western Resolve

By HELENE COOPER, THOMAS GIBBONS-STEPF and BEN HUBBARD 12:44 AM ET

The goal, officials said, was to punish the government of President Bashar al-Assad for a suspected chemical attack against civilians near Damascus last weekend.

It is the second time President Trump has launched missiles against Syria, where he has said he wants to limit U.S. military involvement.

388 Comments

NEWS ANALYSIS

### Tough Talk, but a Restrained Strike

By PETER BAKER and RICK GLADSTONE 12:47 AM ET

The proportional response was evidently calculated to keep Syria's patrons, Russia and Iran, from retaliating.

A Full Transcript of President Trump's Remarks

Statements by Britain and France on Syria



The airstrikes against research and military targets were part of what officials said was an effort to deter future chemical attacks.

Readers React

"If you want to be the moral leader of the free world you have to stand up for values you believe in"

— David C. Peters, via Facebook



### A Death Toll Often Lost to Time and the Fog of War

By MEGAN SPECIA 10:55 PM ET When Syria's civil war began in 2011, the U.N. and others tallied the numbers killed in the conflict. Seven years on, an increasingly complex war means the count has stopped.

55 Comments

Opinion

### A Coordinated Attack on Syria

By THE EDITORIAL BOARD

The president should still seek congressional approval for further action and needs to be cautious about letting the conflict escalate.

### Trump Pardoned Libby to Protect Himself From Mueller

By MARCY WHEELER

But the president is unlikely to be able to use his pardon power to get out of his legal jam.

Editorial: A Hint of Spring in Uzbekistan

Bruni: Will Democrats Win the House? Ask Texas

Cohen: Tethered to a Raging Buffoon Called Trump

Stephens: Ryan, Republicans and the Republic

Egan: Tax Dollars for Napping

Goldberg: Albright Is Worried. We Should Be, Too.

Saving America's Bats

### The Problem With U.S. Foreign Policy? The Urge to 'Do Something'

By EDMA AISHFORD

The establishment in Washington thinks that every problem requires action. Sometimes the best option is doing nothing at all.

### When Liberals Become Progressives, Much Is Lost

By GREG WEINER

The switch carries historical freight that augurs poorly for Democrats and for our polarized politics.

Goodbye to the House My Grandmother Built

The Self-Destruction of Paul Ryan and the G.O.P.

Of Course Trump Can Fire Mueller. He Shouldn't.

Colleges Recruit at Richer, Whiter High Schools

How Sky Diving Cured My Depression

Weekend Reads: The Love Files

THE CROSSWORD

Play Today's Puzzle



WORDPLAY

1) Milos Forman, the Oscar-winning director of "One Flew Over the Cuckoo's Nest," has died at 85.



RESERVA AQUÍ GRATIS! #BALLANTINESWESOUND

MIDDLE EAST

## U.S., Britain and France Strike Syria Over Suspected Chemical Weapons Attack

By HELENE COOPER, THOMAS GIBSON-DEVY and BOB MERRILL APRIL 11, 2018

Facebook Twitter Email Print



The airstrikes on three sites in Syria, launched early Saturday local time, were part of what officials said was an effort to deter future chemical attacks. By HELENE COOPER and THOMAS GIBSON-DEVY on April 11, 2018. Photo by Reuters.

WASHINGTON — The United States and European allies launched airstrikes on Friday night against Syrian research, storage and military targets as President Trump sought to punish President Bashar al-Assad for a suspected chemical attack near Damascus last weekend that killed more than 40 people.

The Trump White House  
The newly elected, first sitting administration and its White House staff.

Taking umbrage at Mr. Trump accusing President Vladimir V. Putin in his speech of not living up to a promise to denuclearize Syria of its chemical weapons, Mr. Antonov added, "Insulting the president of Russia is unacceptable and inadmissible."



Pentagon officials gather to register after President Trump announced airstrikes against Syria on Friday. By THE ASSOCIATED PRESS. Photo by Alex Wong/Getty Images. Watch in Times Video.

In choosing to strike, it appeared that Mr. Trump's desire to punish Mr. Assad for what he called a "barbaric act" — and to make good on his tweets promising action this week — outweighed his desire to limit the American military involvement in the conflict, at least in the short term.

The strikes marked the second time that Mr. Trump has attacked Syria to punish the government after it was accused of using chemical weapons. The White House had sought to create a response that would be more robust than the attack in April 2017, when the United States [fired its Tomahawk cruise missiles](#) at a Syrian air base that was back in use a day later.

Unlike last year, France and Britain joined the United States in retaliating for the suspected chemical attack last September in the town of Douma, outside Damascus, but Germany refused to take part, even though Chancellor Angela Merkel called the use of chemical weapons "unacceptable."



From the regime stronghold of Damascus to battle-worn opposition areas, Syrians sent audio recordings to The Times in which they described what it's like waiting for an attack by the U.S.-led coalition. By YOUSSEF AL-JELLI, BARBARA MARCOLELLI, NEZ COLLIER and BREW JORDAN on April 11, 2018. Photo by Sergey Ponomarev for The New York Times. Watch in Times Video.

Medical and rescue groups have reported that the Syrian military dropped bombs that released chemical substances during an offensive to take the town. A [New York Times review](#) of videos of the attack's aftermath, and interviews with residents and medical workers, suggested that Syrian government helicopters dropped canisters giving off some sort of chemical compound that suffocated at least 43 people.

At the United Nations, Nikki R. Haley, the American ambassador to the world body, [accused the Syrian government](#) of using banned chemical arms at least 50 times since the country's civil war began in 2011. State Department officials said the United States was still trying to identify the chemical used on April 7.

Leaders in Syria, Iran and Russia denied that government forces had used chemical weapons, and accused rescue workers and the rebels who had controlled Douma of fabricating the videos to win international sympathy.

On Friday, Maj. Gen. Igor Konashenkov, a spokesman for the Russian Defense Ministry, said images of victims of the purported attack had been staged with "Britain's direct involvement." He provided no evidence.

Karen Pierce, Britain's ambassador to the United Nations, called those allegations "bizarre" and "a blatant lie."



---

Prime Minister Theresa May of Britain said Syria had left the allies no choice. "This persistent pattern of behavior must be stopped – not just to protect innocent people in Syria from the horrific deaths and casualties caused by chemical weapons, but also because we cannot allow the erosion of the international norm that prevents the use of these weapons," she said.

But she also emphasized the limits of the operation's goals, reflecting the reluctance in London as well as Washington to become too immersed in the fratricidal war in Syria.

"This is not about intervening in a civil war," she said. "It is not about regime change. It is about a limited and targeted strike that does not further escalate tensions in the region and that does everything possible to prevent civilian casualties."



Victims of a suspected chemical attack in Douma, Syria, on Sunday. Residents said they heard objects falling from the sky, followed by a strange smell that witnesses said resembled chlorine.  
Ezra Miller/ABC, via Shutterstock

Mr. Mattis had sought to slow down the march to military action as allies compiled evidence of Mr. Assad's role that would assure the world the strikes were warranted. Mr. Mattis also raised concerns that a concerted bombing campaign could escalate into a wider conflict between Russia, Iran and the West.

Mr. Mattis had sought to slow down the march to military action as allies compiled evidence of Mr. Assad's role that would assure the world the strikes were warranted. Mr. Mattis also raised concerns that a concerted bombing campaign could escalate into a wider conflict between Russia, Iran and the West.



Protesters in Damascus celebrated the withdrawal on Saturday. The Syrian presidency said on Twitter, "Honorable withdrawal is being celebrated." Oscar Isaac/ABC/Reuters

Before the strikes, the United States had mostly stopped aiding Syria's rebels, like those who were in Douma, who want to topple Mr. Assad's government. The Pentagon's most recent efforts in Syria have focused on the fight against Islamic State militants in the country's east, where it has partnered with a Kurdish-led militia to battle the jihadists. It is the roughly 2,000 American troops there that Mr. Trump has said he wants to bring home.

In his televised address on Friday night, Mr. Trump sought to repeat his desire to disentangle the United States from the Middle East at some point. "It's a troubled place," he said. "We will try to make it better, but it is a troubled place. The United States will be a partner and a friend, but the fate of the region lies in the hands of its own people."

## The Trump White House

The historic moments, head-spinning developments and inside-the-White House intrigue.

### President Trump on Syria Strikes: Full Transcript and Video



President Trump addressed the nation on Friday night about his decision to order airstrikes on Syria. Read the complete text of his remarks.

### The Biggest Stories in American Politics This Week



From Mark Zuckerberg's congressional testimony to Speaker Paul D. Ryan's announcement that he will not seek re-election, here are six of the biggest stories driving American politics this week.

### Former F.B.I. Deputy Director Is Faulted in Scathing Inspector General Report



The report accused the former official, Andrew G. McCabe, of repeatedly misleading investigators. Mr. McCabe was fired in March hours before he was eligible for a full pension.

## More in Middle East

[Go to the Middle East Section](#)



U.S. Strikes Chemical Weapons Sites in Syria



We Asked Syrians About U.S. Airstrikes. This Is What They Said.



**PAID POST: SINGAPORE TOURISM BOARD**  
Have Something to Sell? Here's an App to Do That in 30s



**NEWS ANALYSIS**  
President Trump Talked Tough. But His Strike on Syria Was Restrained.



U.S. Says Syria Has Used Chemical Weapons at Least 50 Times During War



One Dead Amid Violence in 3rd Week of Protests at Gaza-Israel Fence

## TRENDING

1. U.S., Britain and France Strike Syria Over Suspected Chemical Weapons Attack
2. Never Solved, a College Dorm Fire Has Become One Man's Obsession
3. Trump Sees Inquiry Into Cohen as Greater Threat Than Mueller
4. News Analysis: President Trump Talked Tough. But His Strike on Syria Was Restrained.
5. R.N.C. Official Who Agreed to Pay Playboy Model \$1.6 Million Resigns
6. Op-Ed Contributor: Trump Pardoned Libby to Protect Himself From Mueller
7. Modern Love: What Sleeping With Married Men Taught Me About Infidelity
8. Op-Ed Columnist: Tethered to a Raging Buffoon Called Trump
9. U.S. Strikes Chemical Weapons Sites in Syria
10. Former F.B.I. Deputy Director Is Faulted in Scathing Inspector General Report

[View More Trending Stories](#)

# 06

## FALTA DE RECURSOS Y COMPETITIVIDAD

**MEDIO:** *El Periódico, La Vanguardia, El País, El Mundo, La Razón y los diarios digitales El Español y El Confidencial.*

**CASO:** En numerosas ocasiones, las webs de los diarios españoles coinciden en sus primeras páginas, lo cual evidencia que no existe interés en mostrar diferencias y buscar alternativas informativas.

---

### **Nuevo Gobierno en España** **6 de junio de 2018**

La incapacidad para desmarcarse de las cabeceras de medios ajenos es con frecuencia el reflejo de redacciones jóvenes sin aptitudes de decisión y equipos digitales poco dotados para la improvisación.

Este es un caso concreto en el que los periodistas desaprovechan el momento para ofrecer algo más, a cambio de asegurar que van a dar «lo que dan todos».



Al Minuto Internacional Política Opinión Vida Deportes Economía Local Gente Cultura Sucesos Temas

**Directo** Pedro Sánchez da a conocer su Gobierno: sigue todas las reacciones

**Playoff** Sigue en directo el Baskonia - Barcelona Lassa de la Liga Endesa

**Fútbol** Sigue en directo el Numancia-Zaragoza por el ascenso a Primera



**El Gobierno de Sánchez, más allá de la paridad: 11 mujeres, 6 hombres y caras conocidas**

**El nuevo Gobierno Màxim Huerta, ministro de Cultura y Deporte, cierra la lista del Gobierno socialista**

11

Los tuits de Màxim Huerta que no le dejan bien ante el mundo del deporte



ACTUALIZADO 20:32

GLOBAL CATALUNYA ARAGÓN CÓRDOBA EXTREMADURA MEDITERRÁNEO

06 JUN 2018 BUSCAR

CASTELLANO CATALÁN

SUSCRÍBETE

INICIAR SESIÓN

## el Periódico

EDICIÓN CATALUNYA  
EDICIÓN GLOBAL

TEMAS DEL DÍA: Pedro Sánchez · Pedro Duque · Rafa Nadal · Rajoy · Asesino de Vilanova · Razzmatazz · Piqué y Shakira · Jurassic World

PORTADA ACTUALIDAD DEPORTES CULTURA EXTRA ENTRE TODOS VÍDEOS SERVICIOS On BARCELONA

**DIRECTO** El Gobierno de Pedro Sánchez: 11 mujeres y 6 hombres



**SI** solución integral  
aire acondicionado

Contrata antes del 15 de mayo y consigue una tarjeta

**200€** de descuento



EN DIRECTO

# Marlaska, Robles y Màxim Huerta ocuparán las carteras de Interior, Defensa y Cultura

Pedro Duque, ministro de Ciencia, y Reyes Maroto, de Industria



El astronauta que pensaba que ser ministro era una broma



Todos los ministros del Ejecutivo de Pedro Sánchez



Celaá, tres décadas de experiencia en política educativa



Los diez libros recomendados por el nuevo ministro de Cultura

Miércoles, 6 de junio de 2018

# EL MUNDO

Suscríbete

Iniciar sesión

España Opinión Economía Internacional Deportes Cultura Tv Ciencia y Salud Tecnología Papel Más - Buscar en elmundo.es

PLAYOFFS ASCENSO En directo: Numancia - Zaragoza.

Es noticia: Pedro Duque · Ministros Pedro Sánchez · Margarita Robles · Roland Garros · Policía · Shakira Piqué robo · De Ges · Razzmatazz



## Grande-Marlaska, ministro del Interior, Robles, de Defensa y Màxim Huerta, de Cultura

LUIS ÁNGEL SANZ | MARISA CRUZ | Madrid

Magdalena Valerio, una experta en pensiones

Maroto, experta en presupuestos y próxima a Sánchez

El periodista y escritor Màxim Huerta, la gran sorpresa del Gabinete

DAÍSO FROETO

34

Miguel Ángel Oliver, de Cuatro a secretario de Comunicación

Margarita Robles, la autopista con el PNV

FERNANDO LÁZARO | Madrid

28

Marlaska, un juez duro con Batasuna que abanderó los derechos gays

MANUEL HARRACO | Madrid

24



**Sánchez pasa de la paridad: de los 17 ministros, 11 son mujeres y seis hombres**



**Robles asumirá el control del CNI, que pasa de Presidencia a Defensa**

**EL GOBIERNO DE PEDRO SÁNCHEZ**

**Maxim Huerta será ministro de Cultura, Grande-Marlaska de Interior y Margarita Robles de Defensa**

© 292 | Ainhoa Martínez. | Madrid

Los miembros del nuevo Ejecutivo tomarán posesión ante el Rey mañana en el Palacio de la Zarzuela y el viernes Sánchez presidirá la primera reunión de su Consejo de Ministros.







## Las ministras y ministros de Sánchez

HEMEROTECA

06.06.2018 - ACTUALIZADO A LAS 20:53

MADRID

 19°C  
10PC

# El Confidencial

EL DIARIO DE LOS LECTORES INFLUYENTES

ESPAÑA OPINIÓN COTIZALIA MUNDO CULTURA TEKNAUTAS DEPORTES ACV GENTLEMAN VA ALIMENTO

IBEX 35 1.01% EURO STOXX50 2.12% S&P 500 0.64% NIKKEI 0.38% EUR/DÓL 1.1768 PINECO 103.00 EURBOR -0.1820

NUEVO GOBIERNO DE ESPAÑA CON 11 MUJERES Y 6 HOMBRES AL FRENTE DE LOS MINISTERIOS



# 07

## FALTA DE ENLACES DIGITALES

**MEDIO:** *El País* y *The New York Times*.

**CASO:** La falta de enlaces en los artículos es una constante en muchos medios digitales. *The New York Times* los utiliza siempre que puede para mantener al lector enfrascado en sus relatos.

---

### **Resultado de la investigación del derribo de un avión comercial**

**25 de mayo de 2018**

### **Reformas sociales en Arabia Saudita**

**25 de mayo de 2018**

*El País* desaprovecha la lectura digital de un editorial para incluir enlaces y alargar su conexión con el lector, perdiendo así una oportunidad de informarle más y mejor sobre el asunto que se detalla en el texto, en este caso la responsabilidad rusa en un atentado a un avión comercial.

En cambio, *The New York Times* ofrece numerosos enlaces. Un total de seis. Si el lector accede a todos ellos, su visión sobre el tema puede llegar a ser muy amplia. Son además muchos minutos de vídeo.



EDITORIAL >

## Responsabilidad rusa

La investigación demuestra la implicación de Moscú en el derribo de un avión de pasajeros en 2014



EL PAÍS

25 MAY 2018 · 00:00 CEST



El fiscal Fred Westerbeke habla junto a una pieza del misil ruso disparado contra el avión de pasajeros. **ROBIN VAN LONKHUIJSEN (AFP)**

La conclusión de una comisión de expertos de que una lanzadera rusa disparó el misil que el 17 de julio de 2014 derribó un avión civil en vuelo entre Ámsterdam y Kuala Lumpur causando la muerte a sus 298 ocupantes, coloca a Moscú ante la prueba de una gravísima acusación.

Expertos de Australia, Bélgica, Malasia, Holanda y Ucrania han sido capaces de rastrear con espectacular precisión tanto el origen como el recorrido del arma que destruyó el vuelo MH17 de Malaysia Airlines. Se trató de una lanzadera perteneciente a la 53ª Brigada Antiaérea del Ejército de la Federación Rusa con base en Kursk. El transporte ingresó en Ucrania y después del disparo regresó a Rusia. Haciendo gala de una extrema prudencia, que otorga más credibilidad a su actuación, la comisión no ha querido deducir que fueron soldados rusos quienes dispararon desde territorio controlado por rebeldes ucranianos.

El resultado de la investigación echa por tierra la versión defendida por el Gobierno ruso, que aseguró no tener nada que ver con el mayor ataque deliberado contra un avión civil en suelo europeo de las últimas décadas. Y sucedió en el marco de un grave conflicto en el que además Moscú tiene especial responsabilidad.

Ayer mismo el presidente francés, Emmanuel Macron, visitó a Vladimir Putin en un esfuerzo por normalizar las relaciones de Europa con Rusia. Pero Moscú también debe hacer un esfuerzo especial para que su actitud hacia Europa sea normal. Un buen ejemplo es lo que sucede en Ucrania, donde separatistas prorrusos desencadenaron una guerra civil —en la que Rusia aprovechó para invadir y anexionarse Crimea— cuando Kiev anunció su aproximación a la UE.

Rusia ha actuado en Ucrania con evidente imprudencia y mala fe. Su responsabilidad en la muerte de 298 civiles extranjeros corrobora esta visión.



Opinion

## Reform in Reverse in Saudi Arabia

By The Editorial Board

The editorial board represents the opinions of the board, its editor and the publisher. It is separate from the newsroom and the Op-Ed section.

May 25, 2018



A Saudi woman practices driving in Riyadh last month.  
Youssef Doublal/Agence France-Presse — Getty Images

Since rising to power as the crown prince of Saudi Arabia, [Mohammed bin Salman](#) has cultivated a reputation as a savvy young reformer, dragging his hidebound country into the modern age with a new vision.

Much of his focus has been on economic change, but the prince, a 32-year-old son of the Saudi king, has also promised more enlightened social policies, including for women, and drawn praise for this in the West.

In just a few weeks, on June 24, Saudi Arabia is set to lift the longstanding ban on women drivers, putting into effect the most visible social reform that Prince Mohammed has championed.

All to the good, right? Not so fast. Over the past two weeks, the prince reversed course, unleashing and then expanding a [crackdown](#) on the very activists who had promoted the right of women to drive.



---

The government rounded up an initial group of activists and then after an international uproar, redoubled its efforts. At least 11 people, mostly women but also a few men, have now been arrested and interrogated without access to lawyers. One woman was said to have been held incommunicado.

Saudi prosecutors have not disclosed the names of those arrested or the charges filed against them. But news reports said the list includes one of Saudi Arabia's most high-profile feminists, [Loujain al-Hathloul](#), who was previously detained for more than 70 days in 2014 for trying to post an online video of herself driving into the kingdom from the United Arab Emirates. Others include a retired professor, an assistant professor of linguistics who is also a [blogger](#) in English, a psychotherapist in her mid-60s and a young nurse in Riyadh, the Saudi capital.

You have 1 free article remaining.  
[Subscribe to The Times](#)

Saudi analysts say the reversal is a reflection of Saudi politics and the prince's desire to portray the lifting of the driving ban as a gift of the monarchy to Saudi women rather than a concession to international or domestic pressure.

But the crackdown also raises doubts about the prince's commitment to women's equality and freedom of movement. Pro-government media outlets publicized photos of the detained activists and accused them of being traitors, a shocking attack on a group whose only apparent offense was peaceful protest. They should be released immediately.

The episode also calls into question Prince Mohammed's ability to deliver on his promises to bring fundamental change to a patriarchal society where men exert legal control over women.

The clerical hierarchy that administers Saudi Arabia's ultraconservative version of Islam, known as Wahhabism, oppose allowing women to drive and other proposals to soften Saudi culture and religion that are part of [Prince Mohammed's plans](#).

If Prince Mohammed cannot take the heat for lifting the driving ban, one can only imagine how much harder it will be for him to deliver on tougher promises. Chief among them is getting rid of the guardianship law, which says that every woman must have a male guardian — husband, father, brother, even a son — who can make critical decisions on her behalf including applying for a passport, traveling outside the country, studying abroad on a government scholarship and getting married.

President Trump's abrupt decision to [cancel the planned summit meeting with Kim Jong-un](#) is not surprising, given the decades of volatile relations between the United States and North Korea.

It's also not necessarily bad news — if it means that the Trump administration will now take the time to do the preparation needed to make such a high-stakes meeting successful. But it will prove deeply regrettable, and ultimately dangerous, if it winds up meaning that the two hotheaded leaders sulk off and resume the schoolyard taunts that they exchanged over the past 16 months. That would only make conflagration more likely.

In yet another sign of Mr. Trump's carelessness even with his allies, he failed to consult with South Korea, which had helped broker the meeting, before calling it off. "We are trying to figure out what President Trump's intention is and the exact meaning of it," a South Korean spokesman said.

Even under American administrations that brought more time, expertise and discipline to the task, negotiations and engagement with North Korea have proceeded in fits and starts, ultimately ending in failure and greater mistrust. We hope the president can now find a way to continue the dialogue with Pyongyang and reschedule the meeting, as he suggested he was willing to do in his breakup letter to Mr. Kim on Thursday. Late Thursday, a North Korean vice foreign minister, Kim Kye-gwan, said his government is set "to resolving problems at any time in any way."



# 08

## USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES EN UNA NOTICIA DE IMPACTO

**MEDIO:** *El País*, *The New York Times* y *The New Yorker*.

**CASO:** La entrega de Harvey Weinstein a la justicia se convirtió en una noticia de alcance global. La forma de presentar la noticia evidenciaba diferentes planteamientos y recursos.

---

### El depredador sexual de Hollywood, Harvey Weinstein, se entrega en Nueva York

25 de mayo de 2018

*El País* no dudó en reflejar de inmediato el hecho en la primera página de su *home*. Colocó la noticia correctamente en un momento en el que existía una fuerte tensión en cuanto a la información política local. En su primera publicación, ya ofrecía vídeo. En la información interior no proporcionaba ningún enlace con otras noticias relacionadas, pero sí destacaba un recuadro con dos antecedentes y tres noticias relacionadas. Ninguna de ellas era un resumen del caso.

En su primera publicación sobre el tema, *The New York Times* publica, sin foto, la noticia con el epígrafe *Breaking News* en rojo. En su primera información, el *Times* presenta un vídeo y seis enlaces, uno de ellos con la información de *The New Yorker* que destapó la noticia. Cuando el lector entra en tres segundos en el enlace de *The New Yorker* se encuentra con todo tipo de informaciones, análisis, vídeos. En las horas siguientes, *The New York Times* complementa la publicación con todas sus posibilidades digitales, cambiando la noticia de lugar en su primera página sin publicar imágenes de Weinstein en su *home*, manteniendo la imagen del presidente Donald Trump y su opinión sobre la cancelación de sus conversaciones con el líder de Corea del Norte, Kim Jong-un.

*El País* realiza también un gran esfuerzo pasadas unas horas: sus textos aparecen ya llenos de enlaces. Este hecho refleja o falta de redactores y medios o la inexistencia de planes de actuación en casos de *Breaking News*. *El País* siguió la historia durante horas y publicó la noticia del pago de 10 millones de dólares como fianza por parte de *Weinstein* al mismo tiempo que el *Times*. El medio español publicó enlaces en sus últimos textos del día sobre el tema, así como un interesante y visual tuit del *New York Police Department* (NYPD).



**DIRECTO** Rajoy cancela su viaje a Kiev para ver la final de la Champions »

## Rajoy acusa a Sánchez de debilitar a España con la moción de censura

ANABEL DÍEZ / JUAN JOSÉ MATEO | Madrid | 21

El líder de los socialistas presenta una moción de censura contra el presidente para formar un Gobierno del PSOE



**DIRECTO\*** Rajoy cancela su viaje a Kiev para la Champions



Sánchez no aclara cuándo convocaría elecciones



¿Con qué apoyos puede prosperar la moción?



La posibilidad de elecciones anticipadas lastra la Bolsa



Rajoy, en La Moncloa. ULY MARTIN

### Ciudadanos votará contra la moción del PSOE, pero pide un adelanto electoral

JORDI PÉREZ COLOMÉ | Madrid | 154

· Todo lo que tienes que saber sobre la moción

### El presidente no puede convocar elecciones si está en trámite la moción



'Váyase, señor PP', por Juan Cruz



Secuencia de la retirada del lazo. TONI ALBIR (EFE)

### La Comisión Jurídica Asesora de la Generalitat dice que no publicar el nombre de los consejeros contraviene la ley

ÀNGELS PIÑOL | Barcelona | 9

### Torrent suspende el pleno tras un conflicto con Ciudadanos por un lazo amarillo

CAMILO S. BAQUERO | Barcelona | 641



Weinstein llega a una comisaría de Nueva York. REUTERS

### Harvey Weinstein se entrega en Nueva York

SANDRO POZZI | Nueva York | 6

## CULTURA

**DIRECTO** Sigue la comparecencia de Rajoy desde La Moncloa »

ACOSO SEXUAL »

# Harvey Weinstein se rinde

El poderoso productor de Hollywood está acusado de violar a una mujer y de forzar a practicarle sexo oral a otra



SANDRO POZZI

Nueva York - 25 MAY 2018 - 14:52 CEST



Harvey Weinstein llega a una comisaría de Nueva York para rellenar su ficha policial. REUTERS/MARZ SEGAR

Harvey Weinstein ya está fichado tras ser acusado en Nueva York de violar a una mujer y de forzar a otra a practicarle sexo oral. Se inicia así por la vía penal el primer proceso criminal en Estados Unidos contra el poderoso productor de Hollywood siete meses después de que empezara la cascada de denuncias públicas contra este gigante de la industria del entretenimiento que dieron vida al movimiento #MeToo.

El cineasta llegó a Nueva York en un vuelo privado durante la pasada noche. Pasadas las siete de la mañana, hora local, se entregó en la comisaría en Tribeca, el barrio donde fue el rey. Tras completar su ficha policial, será trasladado para declarar ante el juez Kevin McGrath en corte penal en Manhattan. Harvey Weinstein pactó con el fiscal Cyrus Vance pagar una fianza de un millón de dólares, además de tener que entregar su pasaporte y llevar un brazalete electrónico. Sus movimientos estarán limitados.

Weinstein se enfrenta a tres cargos penales. Es acusado de violación en primer y tercer grado en el caso de una primera mujer, que no ha sido aún indentificada. El tercero se centra en la denuncia de la actriz Lucia Evans, a la que el productor le forzó a practicar sexo oral en 2014. Se conocieron una noche en un club y le cortó que trataba de abrirse camino en la industria. El empresario le invitó a que le visitara en las oficinas de Miramax en Tribeca, donde se produjo el asalto.

### MÁS INFORMACIÓN

Ocho mujeres acusan a Morgan Freeman de acoso sexual

Gwyneth Paltrow revela nuevos detalles de cómo Brad Pitt la delendió ante Harvey Weinstein

Una productora de la serie 'Marco Polo' demanda a Harvey Weinstein por violación

"Le dije una y otra vez que no quería eso, que parara", reveló la actriz a la revista *The New Yorker*, en el extenso reportaje que marcó el inicio del derrumbe de Harvey Weinstein. "Intenté apartarme, pero quizás no lo hice con la fuerza suficiente", relató, "no quería pegarle una patada ni pelearme con él". "Simplemente me rendí", admitió, haciendo referencia a la corpulencia física del productor.

Más de 70 mujeres dieron un paso al frente desde el pasado mes de octubre contra el productor de Hollywood, al que acusaron de acoso, asalto sexual y violación. La conducta abusiva de Weinstein no era un secreto en la industria, que optó por el silencio. Bajo esa protección, el empresario utilizó su poder, fortuna e influencias para amenazar a sus víctimas, bajo el riesgo de arruinar sus carreras si le denunciaban públicamente. Todos los casos siguen un patrón de actuación similar.

La policía de Nueva York y el fiscal del distrito de Manhattan llevan investigando las alegaciones contra Harvey Weinstein desde hace siete meses. Los cargos hechos públicos este viernes fueron presentados previamente ante un gran jurado, que durante las últimas semanas estuvo analizando las evidencias y los testimonios de las mujeres que fueron víctimas del ahora acusado. Cyrus Vance también investiga las acusaciones presentadas por la actriz Paz de la Huerta, que declaró públicamente haber sido violada en dos ocasiones en 2010.

Las autoridades judiciales en Nueva York están investigando en paralelo si Harvey Weinstein cometió algún delito de tipo financiero al pagar por el silencio de sus víctimas. También están examinando hasta qué punto utilizó a los directivos y empleados de los estudios Miramax y The Weinstein Company para identificar a sus potenciales víctimas, preparar las citas en las que se iba a producir el asalto sexual y tratar después de desacreditar sus denuncias.

ARCHIVADO EN:

movimiento #MeToo · Harvey Weinstein · Acoso sexual · Nueva York · Feminismo · Estados Unidos · Delitos sexuales · Movimientos sociales · Norteamérica

MÁS INFORMACIÓN

Salma Hayek: "Weinstein me amenazó con romperme las rodillas"

Asia Argento recuerda en la clausura de Cannes que fue violada por Weinstein en el festival en 1997





# The New York Times



Friday, May 25, 2018 | Today's Paper | Video | 75°F | CAC 40 +0.36%

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate ALL

## News Analysis: Trump's Korea Gamble Hits a Reality Check

By DAVID L. SANDER

- President Trump had sought to deal with Kim Jong-un the same way he had handled real estate negotiations — with threats and flattery.
- It became clear that those techniques did not translate easily into negotiations over North Korea's nuclear weapons.

### Trump Cancels Meeting With Kim

By MARK Landler

Mr. Trump said the meeting "will not take place." But he later said it could still happen. **3200 Comments**



Video by THE ASSOCIATED PRESS. Photo by Doug Mills/The New York Times

Mr. Trump called the canceled summit meeting a "tremendous setback" for North Korea and the world.

### North Korea Offers 'Time and Opportunity' to Reconsider

By CHOI SANG-JIN

With a carefully worded statement, North Korea tried to create an impression that Mr. Kim was the mature statesman trying to salvage the diplomatic process.

RELATED COVERAGE

- Trump Upends North Korea's Big Moment
- The Letter That Trump Sent to Kim, Explained

## Opinion

### The Off-Again Meeting With North Korea

By THE EDITORIAL BOARD

President Trump needs to corral his renegade advisers.

### Think Military Strikes Could Stop North Korea?

By MARK FITZPATRICK

This simulation shows it's not so simple.



- Kristof: Trump's Relationship With North Korea Just Got More Dangerous
- How Trump Got Outplayed

OP-ED COLUMNISTS

- Brooks: Donald Trump's Magical Fantasy World
- Goldberg: Want More Babies? You Need Less Patriarchy
- Krugman: Turmoil for Turkey's Trump
- Egan: Trump's Attack on the Amazon Job Machine

### Donald Trump's Guide to Presidential Etiquette

By THE EDITORIAL BOARD

We've compiled a list of Mr. Trump's more egregious transgressions.



### What Philip Roth Didn't Know About Women Could Fill a Book

By DARIA HORN

His characters were from the same places in New Jersey that I knew so well. Why didn't they seem familiar?

- The Supreme Court Sticks It to Workers, Again
- What Irish Women Know
- Mourning My White Husband in the Age of Trump
- Would You Go to a Republican Doctor?
- That Moon Colony Will Be a Reality

## BREAKING NEWS

## Weinstein Is in Policy Custody in New York on Rape Charges

By BENJAMIN MUELLEN 10 minutes ago

- Harvey Weinstein turned himself in to be arrested by New York City detectives on charges that he raped one woman and forced another to perform oral sex on him.
- The Hollywood mogul's fall last year set off a worldwide reckoning over sexual misconduct.

The Major Moments of Weinstein's Undoing



In a Warming West, the Rio Grande

## READER CENTER

Yes, You Can Go Home Again — if You're a White House Correspondent From Elkhart, Indiana

## THE CROSSWORD

Play Today's Puzzle



2h Was Robert Indiana's last sculpture this homage to the braf?



3h Scientists see promise in resurrecting the northern white rhinoceros. But even if the technology can succeed, should we do it?



3h Influential liberal donors and operatives are working with Never Trump Republicans to blunt what they view as the president's threat to democracy.



4h Can China simply wipe out Taiwan's international identity? It's trying, one ally (and website) at a time.



---

## *Harvey Weinstein Turns Himself in for Arrest on Rape Charges in New York*



Harvey Weinstein turned himself in at the First Precinct in Lower Manhattan on Friday.  
Todd Heisler/The New York Times

**By Benjamin Mueller**

May 25, 2018



Harvey Weinstein turned himself in on Friday morning to be arrested by New York City detectives on charges that he raped one woman and forced another to perform oral sex on him.

Around 7:30 a.m., he walked glumly into a police station house in Lower Manhattan, flanked by several detectives. Toting three large books under his right arm, he looked up without saying a word as a crush of reporters and onlookers yelled, "Harvey!"

With camera shutters clicking closed and reporters shouting questions, the scene was a mirror image of the red carpets where Mr. Weinstein presided for decades as a movie mogul and king of Hollywood. But after years of harnessing his wealth and his influence in the movie industry to enforce a code of silence around his predatory behavior, and after withstanding an investigation into groping allegations only three years ago, Mr. Weinstein faced the first criminal charges in a monthslong investigation into his conduct.

He was processed at the station house, the First Police Precinct, and will be arraigned in court on charges of first-degree rape and third-degree rape in one case, and first-degree criminal sex act in another, law enforcement officials said.

The criminal sex act charge stems from an encounter with Lucia Evans, who told [The New Yorker](#) and then investigators from the Manhattan district attorney's office that Mr. Weinstein forced her to perform oral sex on him during what she expected would be a casting meeting at the Miramax office in TriBeCa.

The victim in the rape case has not been publicly identified. Mr. Weinstein has been accused of sexually harassing and assaulting movie stars and employees of his former namesake company over the course of decades and then [paying them or coercing them](#) to stay silent.

Mr. Weinstein's lawyer, [Benjamin Brafman](#), declined to comment on Thursday. In the past, he has said that Mr. Weinstein denies any allegations of "nonconsensual sex."

As part of a bail package negotiated in advance, Mr. Weinstein will put up \$1 million in cash and will agree to wear a monitoring device. His travel will be restricted and he will surrender his passport.

For years, Mr. Weinstein was the subject of rumors in media and entertainment circles, but he began facing official inquiries in New York, Los Angeles and London after revelations in [The New York Times](#) and [The New Yorker](#).

#### EDITORS' PICKS



[How to Survive Your 40s](#)



[Hallucinogenic Drugs as Therapy? I Tried It](#)



[The Quiet Americans Behind the U.S.-Russia Intergate](#)

Prosecutors in the office of the Manhattan district attorney, Cyrus R. Vance Jr., conducted dozens of interviews in New York and elsewhere and issued hundreds of subpoenas, and their inquiry is not over. An investigative grand jury, still convened, will look into other sexual assault allegations against Mr. Weinstein as well as possible financial crimes relating to how he paid women to stay silent, people familiar with the proceedings said. Among other things, the grand jury is delving into whether Mr. Weinstein used employees of his former production company to identify women for him to assault, to set up meetings with the women or to discredit them if they complained.

Three years ago, the Manhattan district attorney's office decided not to prosecute Mr. Weinstein after an Italian model, Ambra Battilana, accused him of [groping her breasts](#) during a meeting in his office.

In the recent inquiry, detectives traveled to the United Kingdom and Canada to interview witnesses and investigators were in Los Angeles as recently as late April and early May, several people briefed on the matter have said. Prosecutors have also combed through Mr. Weinstein's financial records in an effort to uncover any possible improprieties, several people have said.

Nate Schweber contributed reporting.



#### Related Coverage

May 24, 2018 [The Major Moments of Harvey Weinstein's Undoing](#)



May 24, 2018 [Harvey Weinstein Will Be Charged With Rape in New York, Officials Say](#)



Oct. 5, 2017 [Harvey Weinstein Paid Off Sexual Harassment Accusers for Decades](#)



A REPORTER AT LARGE OCTOBER 23, 2017 ISSUE

## FROM AGGRESSIVE OVERTURES TO SEXUAL ASSAULT: HARVEY WEINSTEIN'S ACCUSERS TELL THEIR STORIES

*Multiple women share harrowing accounts of sexual assault and harassment by the film executive.*



By Ronan Farrow



*This story was first published on [newyorker.com](http://newyorker.com) on October 10, 2017, at 10:47 A.M. The version below appears in the October 23, 2017, issue.*

L

Since the establishment of the first studios, a century ago, there have been few movie executives as dominant, or as domineering, as [Harvey Weinstein](#). He co-founded the production-and-distribution companies Miramax and the Weinstein Company, helping to reinvent the model for independent films with movies including “Sex, Lies, and Videotape,” “The Crying Game,” “Pulp Fiction,” “The English Patient,” “Shakespeare in Love,” and “The King’s Speech.” Beyond Hollywood, he has exercised his influence as a prolific fund-raiser for Democratic Party candidates, including [Barack Obama](#) and Hillary Clinton. Weinstein combined a keen eye for promising scripts, directors, and actors with a bullying, even threatening, style of doing business, inspiring both fear and gratitude. His movies have earned more than





## News Analysis: Trump's Korea Gamble Hits a Reality Check

By DAVID E. SANGER

President Trump had sought to deal with Kim Jong-un the same way he had handled real estate negotiations — with threats and flattery.

It became clear that those techniques did not translate easily into negotiations over North Korea's nuclear weapons.

### Trump Cancels Meeting With Kim

By MARK Landler

Mr. Trump said the meeting "will not take place." But he later said it could still happen.

3200 Comments



Video by THE ASSOCIATED PRESS. Photo by Doug Mills/The New York Times

Mr. Trump called the canceled summit meeting a "tremendous setback" for North Korea and the world.

### North Korea Offers 'Time and Opportunity' to Reconsider

By CHOI SANG-EUN

With a carefully worded statement, North Korea tried to create an impression that Mr. Kim was the mature statesman trying to salvage the diplomatic process.

RELATED COVERAGE

- Trump Upends North Korea's Big Moment
- The Letter That Trump Sent to Kim, Explained

## BREAKING NEWS

## Weinstein Is in Policy Custody in New York on Rape Charges

By BENJAMIN MUELLER  
50 minutes ago

Harvey Weinstein turned himself in to be arrested by New York City detectives on charges that he raped one woman and forced another to perform oral sex on him.

The Hollywood mogul's fall last year set off a worldwide reckoning over sexual misconduct.

The Major Moments of Weinstein's Undoing



In a Warming West, the Rio Grande

## Opinion

### The Off-Again Meeting With North Korea

By THE EDITORIAL BOARD

President Trump needs to corral his renegade advisers.

### Think Military Strikes Could Stop North Korea?

By MARK FITZPATRICK

This simulation shows it's not so simple.



- Kristof: Trump's Relationship With North Korea Just Got More Dangerous
- How Trump Got Outplayed

OP-ED COLUMNISTS

- Brook: Donald Trump's Magical Fantasy World
- Goldberg: Want More Babies? You Need Less Patriarchy
- Krugman: Turmoil for Turkey's Trump
- Egan: Trump's Attack on the Amazon Job Machine

### Donald Trump's Guide to Presidential Etiquette

By THE EDITORIAL BOARD

We've compiled a list of Mr. Trump's more egregious transgressions.



### What Philip Roth Didn't Know About Women Could Fill a Book

By DARA DOBIN

His characters were from the same places in New Jersey that I knew so well. Why didn't they seem familiar?

The Supreme Court Sticks It to Workers, Again

What Irish Women Know

Mourning My White Husband in the Age of Trump

Would You Go to a Republican Doctor?

That Moon Colony Will Be a Reality

## READER CENTER

Yes, You Can Go Home Again — if You're a White House Correspondent From Elkhart, Indiana

## THE CROSSWORD

Play Today's Puzzle



2h Was Robert Indiana's last sculpture this homage to the brat?



2h Scientists see promise in resurrecting the northern white rhinoceros. But even if the technology can succeed, should we do it?



2h Influential liberal donors and operatives are working with Never Trump Republicans to blunt what they view as the president's threat to democracy.



4h Can China simply wipe out Taiwan's international identity? It's trying, one ally (and website) at a time.





# The New York Times



Friday, May 25, 2018 | Today's Paper | Video | 75°F | Dow -0.64%

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate ALL

**BREAKING NEWS**

## Weinstein Is Arrested on Rape Charges in New York

By BENJAMIN SVETKEY  
38 minutes ago

- Harvey Weinstein turned himself in to be arrested by New York City detectives on charges that he raped one woman and forced another to perform oral sex on him.
- The Hollywood mogul's fall last year set off a worldwide reckoning over sexual misconduct.

112 Comments

The Major Moments of Weinstein's Undoing

### Analysis: Trump's Korea Gamble Hits a Reality Check

By GABRIEL S. SANCHEZ



## In a Warming West, the Rio Grande Is Drying Up

Even in a good year, much of the Rio Grande is diverted for irrigation. But it's only May, and the river is already turning to sand.

By HENRY FOXSTAIN

30 Comments

**Opinion**

### The Off-Again Meeting With North Korea

By THE EDITORIAL BOARD  
President Trump needs to corral his renegade advisers.

### Think Military Strikes Could Stop North Korea?

By MAEX FITZPATRICK  
This simulation shows it's not so simple.



### Kristof: Trump's Relationship With North Korea Just Got More Dangerous

How Trump Got Outplayed

**OP-ED COLUMNISTS**

- Brooks: Donald Trump's Magical Fantasy World
- Goldberg: Want More Babies? You Need Less Patriarchy
- Krugman: Turmoil for Turkey's Trump
- Egan: Trump's Attack on the Amazon Job Machine

### Donald Trump's Guide to Presidential Etiquette

By THE EDITORIAL BOARD

We've compiled a list of Mr. Trump's more egregious transgressions.

### What Philip Roth Didn't Know About Women Could Fill a Book

By DAVID HOGAN

His characters were from the same places in New Jersey that I knew so well. Why didn't they seem familiar?

### The Supreme Court Sticks It to Workers, Again

- What Irish Women Know
- Mourning My White Husband in the Age of Trump
- Would You Go to a Republican Doctor?
- That Moon Colony Will Be a Reality

THE CROSSWORD  
Play Today's Puzzle



WORDPLAY



ACOSO SEXUAL >

## Diez millones de fianza a Weinstein tras entregarse a la policía

El poderoso productor de Hollywood está acusado de cuatro delitos sexuales, entre ellos el de violación y abuso sexual de dos mujeres



SANDRO POZZI

Nueva York - 25 MAY 2018 - 16:39 CEST

SANDRO POZZI

Nueva York - 25 MAY 2018 - 16:39 CEST



Weinstein sale de la comisaría en dirección a la corte penal. A. ALFIKY (REUTERS)

Las víctimas de Harvey Weinstein necesitaban ver la imagen de su agresor esposado. Ya la tienen, después de que el superproductor de cine fuera acusado en Nueva York de violar a una mujer y de forzar a otra a practicarle sexo oral. Se inicia así el primer proceso criminal en Estados Unidos contra la que fuera una de las figuras más poderosas de Hollywood, siete meses después de que empezara la cascada de denuncias que dieron vida al movimiento #MeToo. Es solo el primer día de lo que se prevé un largo proceso.

El Departamento de Policía de Nueva York emitió una breve nota pasada una hora del arresto en la que explicaba que Weinstein está procesado y acusado de cuatro delitos sexuales, entre ellos el de violación y abuso sexual en relación con dos mujeres. También agradece el coraje de las víctimas del productor "que dieron el paso al frente buscando justicia".

Today, at the NYPD's 1st Precinct, Harvey Weinstein was arrested, processed and charged with Rape, Criminal Sex Act, Sex Abuse and Sexual Misconduct for incidents involving two separate women. The NYPD thanks these brave survivors for their courage to come forward and seek justice. The arrest and ensuing charges are the result of a joint investigation between the NYPD and the Manhattan District Attorney's Office. Additional information will be provided as it becomes available.

**NYPD NEWS** @NYPDnews  
Statement Regarding Arrest of Harvey Weinstein  
2:59 PM - May 25, 2018  
745 likes 404 people are talking about this

MÁS INFORMACIÓN



Ocho mujeres acusan a Morgan Freeman de acoso sexual

Gwyneth Paltrow revela nuevos detalles de cómo Brad Pitt la defendió ante Harvey Weinstein

Una productora de la serie 'Marco Polo' demanda a Harvey Weinstein por violación

El cineasta llegó a Nueva York en un vuelo privado la noche del jueves. Pasadas las siete de la mañana, hora local, se entregó en la comisaria de Tribeca, el barrio donde fue el rey. Cruzó la nube de fotógrafos que le esperaba con tres grandes libros bajo el brazo, esta vez sin alfombra roja desplegada a su pies. Uno era la biografía del controvertido cineasta Elia Kazan, de Richard Schickel. Kazan delató a varios compañeros comunistas al macartismo. Otro de los títulos era *Something wonderful*, de Todd Purdum.

PUBLICIDAD



Infused powered by Teads



## Harvey Weinstein Arrested and Handcuffed on Rape Charges in New York



Mr. Weinstein has been arrested on charges that he raped one woman and forced another to perform oral sex. May 25, 2018 - Image by Hillary Swift for The New York Times

By Benjamin Mueller

The criminal sex act charge stems from an encounter with Leticia Evans, who told [The New York Times](#) and then investigators from the Manhattan district attorney's office that Mr. Weinstein forced her to perform oral sex on him during what she expected would be a casting meeting at the Miramax office in Tribeca.

The victim in the rape case has not been publicly identified. Mr. Weinstein has been accused of sexually harassing and assaulting movie stars and employees of his former namesake company over the course of decades, and then [sueing them or convincing them to stay silent](#).

Mr. Weinstein's lawyer, Benjamin Brafman, declined to comment on Thursday. In the past, he has said that Mr. Weinstein denies any allegations of "nonconsensual sex."

As part of a bail package negotiated in advance, Mr. Weinstein will put up \$1 million in cash and will agree to wear a monitoring device. His travel will be restricted and he will surrender his passport.

For years, Mr. Weinstein was the subject of rumors in media and entertainment circles, but he began facing official inquiries in New York, Los Angeles and London after revelations in [The New York Times](#) and [The New Yorker](#).



How to Square Their Act



The Queen Accused: How Did It Go?



Sexual Harassment

Prosecutors in the office of the Manhattan district attorney, Cyrus R. Vance Jr., conducted dozens of interviews in New York and elsewhere and issued hundreds of subpoenas, and their inquiry is not over. An investigative grand jury, still convened, will look into other sexual assault allegations against Mr. Weinstein as well as possible financial crimes relating to how he paid women to stay silent, people familiar with the proceedings said. Among other things, the grand jury is delving into whether Mr. Weinstein used employees of his former production company to identify women for him to assault, to set up meetings with the women or to discredit them if they complained.

Three years ago, the Manhattan district attorney's office decided not to prosecute Mr. Weinstein after an Italian model, Ambra Battilana, accused him of [groping her breasts](#) during a meeting in his office.

In the recent inquiry, detectives traveled to the United Kingdom and Canada to interview witnesses and investigators were in Los Angeles as recently as late April and early May, several people briefed on the matter have said. Prosecutors have also combed through Mr. Weinstein's financial records in an effort to uncover any possible improprieties, several people have said.

Nate Schweber contributed reporting.



### Related Coverage

May 24, 2018 [The Major Moments of Harvey Weinstein's Undoing](#)



May 24, 2018 [Harvey Weinstein Will Be Charged With Rape in New York, Officials Say](#)



Oct. 5, 2017 [Harvey Weinstein Paid Off Sexual Harassment Accusers for Decades](#)



# 09

## RECLAMOS DE INFORMACIONES FALSAS

**MEDIO:** *Mundo Deportivo*.

**CASO:** Algunos medios ofrecen noticias que pueden tener interés para el lector, pero sus textos no se ajustan a lo que se espera de ellas.

---

### **Bronca televisiva entre Eduardo Inda y Joaquín Prat** 28 de mayo de 2018

Los lectores ven en la web de *Mundo Deportivo* una noticia sobre una bronca televisiva en directo entre el periodista Eduardo Inda y el presentador Joaquín Prat en *El programa de Ana Rosa*. El enlace no ofrece imágenes de la bronca. Solo fotos. El lector se queda a las puertas de lo que la información parece prometerle. En *YouTube* también resulta imposible encontrar las imágenes televisivas del incidente.

**MUNDO DEPORTIVO**

OTRO MUNDO > CINE Y TELEVISIÓN

**CICLISMO** Giro de Italia: En directo la etapa 19

**CHAMPIONS LEAGUE** Rueda de prensa de Klopp previa a la final de Champions, en directo

**MERCATO** Rafinha, Alcácer, Cancelo,... Todos los movimientos y rumores, al minuto

## Tremenda bronca en directo entre Eduardo Inda y Joaquín Prat en 'El Programa de AR'



Tremenda bronca en directo entre Eduardo Inda y Joaquín Prat en 'El Programa de AR' (Telecinco)

YouTube

About 640 results FILTER

**Tenso encontronazo de Joaquín Prat y Eduardo Inda**  
 Noticias del Lara • 499 views • 18 hours ago  
 gracias por mirar! no te olvides de gustar y compartir el video! no se olvide de suscribirse!  
 New

**Gran discusión entre Eduardo Inda y Joaquín Prat por los**  
 Micales News • 168 views • 22 hours ago  
 Gran discusión entre Eduardo Inda y Joaquín Prat por los descalificativos de Echenique  
 New

**Bochorno en Telecinco: llaman bazofia a Inda y rebate a gritos**  
 Oslo New Challenge • 197 views • 11 hours ago  
 Bochorno en Telecinco: llaman bazofia a Inda y rebate a gritos con Joaquín Prat: ...  
 New

**Bochorno en Telecinco: llaman bazofia a Inda y rebate a gritos**  
 Aigru valgu • 361 views • 23 hours ago  
 Bochorno en Telecinco: llaman bazofia a Inda y rebate a gritos con Joaquín Prat: ...  
 New

**Salvaje bronca en ausencia de Ana Rosa: Joaquín Prat**  
 K.N.B.T • 90 views • 14 hours ago  
 Inda: "Lo que se ha hecho hoy aquí conmigo es intolerable, y nadie ha salido a defenderme!"  
 New CC



# 10

## USO LIMITADO DEL VÍDEO Y POSIBILIDAD DE UN *MAKING OF*

**MEDIO:** *La Vanguardia* y *El País*.

**CASO:** Por falta de tiempo, de interés o de herramientas, muchos diarios pierden oportunidades para hacer de sus historias piezas mucho más atractivas y donde se muestre todo el material al que ha tenido acceso el redactor.

---

### Entrevista de *La Vanguardia* con Ada Colau

20 de mayo de 2018

*La Vanguardia* publica una entrevista de su director con la alcaldesa de Barcelona, Ada Colau. En la versión digital se incluye un vídeo de la entrevista. Se trata de un vídeo de 30 segundos en el que se ve un primer plano de la alcaldesa hablando durante la entrevista. Es un ejemplo de pérdida de oportunidad para hacer un *making of* y ofrecer al lector imágenes inéditas e interesantes del encuentro.

No hay ni una sola imagen del periodista o del lugar donde se ha realizado la entrevista. La posible negativa de la alcaldesa a un *making of* no incluiría en absoluto la prohibición de tomar un plano más amplio de la escena, lo que le hubiera dado al vídeo de apoyo un mayor atractivo. La alcaldesa posó para el fotógrafo del diario en diferentes escenarios del Ayuntamiento. Imágenes grabadas de la sesión de fotos hubieran sido la base de un buen vídeo con interés para el lector.

En la edición impresa no hay referencia alguna a las imágenes de la entrevista en la versión web.

En el caso de *El País* y una entrevista al presidente del Gobierno, se observa un mayor esfuerzo por parte del diario: el vídeo con el presidente viene a ser un *making of* que incluye seis minutos de declaraciones. En la versión impresa no aparecía ninguna referencia a la existencia del vídeo en la página web del diario.

# LA VANGUARDIA

FUNDADA EN 1881 POR DON CARLOS Y DON BARTOLOMÉ GODÓ



UNA BODA REAL PARA ROMPER MOLDES

VIVIR 5 A 7

## La Moncloa se plantea no levantar el 155 y vetar el Govern

- Torra designa a dos exconsellers que están en la cárcel y a otros dos en Bélgica
- El Gobierno estudia cómo invalidar los cuatro nombramientos cuestionados

### Los deberes pendientes del futuro Govern

POLÍTICA 16 A 23 Y EDITORIAL

ENTREVISTA ADA COLAU ALCALDESA DE BARCELONA

## “Torra es el nacionalismo más conservador y minoritario”

- ▶ La alcaldesa pide diálogo y espera un gesto de distensión del Estado acercando los presos a Catalunya
- ▶ Reclama que no se instrumentalice Barcelona y resta impacto a operaciones políticas como la de Valls **VIVIR 1 A 3**

## Pablo Iglesias pregunta a las bases si dimite por el chalet

El líder de Podemos y la portavoz parlamentaria, Irene Montero, someterán a consulta de las afiliadas de la formación si deben seguir en sus cargos tras la polémica protagonizada por la adquisición de su nueva casa. **POLÍTICA 27**



Ibiza, la isla blanca resurge

FASHION & ARTS



Iniesta se despide del Camp Nou

DEPORTES 70 Y 71

HOY

3,99 € • Para Ecología de Verduras y Carnes y Calabaza Roja 3 L. GRATIS



VAJILLA DE PORCELANA BODASOJA 5.ª entrega: PLATO LLANO

JUEGOS DE TOALLAS PRIVATA



max. de envío

idealista  
haz caso  
a tu intuición

Liccu 20



Enrique y Meghan celebran una ceremonia de boda rompedora

PÁGINA 5 Y 7

Domingo, 20 de mayo de 2018

ENTREVISTA ADA COLAU ALCALDESA DE BARCELONA

## “Torra representa el nacionalismo más conservador y minoritario”



MÁRUS CAROL  
Barcelona

Ada Colau cumplirá tres años de mandato la próxima semana. Barcelona en Comú consiguió ganar en el sprint -yo fue en la foto final- la alcaldía a CJU. Era una activista que había liderado las luchas de la Plataforma de Afectados por la Hipoteca (PAH), así que llegó con la desconfianza de un sector de la sociedad civil que no se lo puso fácil. Ni la alcaldesa a ellos al marcar territorios. En el camino se quedaron iniciativas que eran interesantes para la ciudad y se encontró el debate con las terrazas, el turismo, el tranvía, los carriles bici o la Guardia Urbana. Sin embargo, en los últimos meses, Colau, a pesar de que no ha conseguido un diálogo fluido con la oposición -la

ruptura con el PSC fue un error- ha intentado centrar su discurso y buscar consenso. La alcaldesa se presentará a la reelección sabiendo que el independentismo continúa Barcelona la plataforma imprescindible para ampliar su base. En esta entrevista, Colau se muestra crítica con el presidente Torra por representar el independentismo más conservador, considera que Barcelona no puede ser el caballo de Troya de los independentistas, apuesta por hablar sólo de la ciudad durante la campaña e incluso no descartar optar a organizar de nuevo unos Juegos Olímpicos como Los Ángeles o París. Con una foto de la cineasta Federica Montseny en la mesa su despacho, que parece mirarnos, empieza la entrevista.

A un año de las elecciones,

¿creo que habrá una campaña en la que Barcelona pasará a ser una cuestión secundaria?

Haré todo lo posible para que esto no suceda. Es más importante que nunca que se debata sobre Barcelona durante la campaña, la ciudad tiene proyectos propios y merece que se le preste toda la atención. La mejor aportación que puede hacer la ciudad, como ha hecho en estos últimos tiempos tan complicados en Catalunya, es ser más Barcelona que nunca. Por tanto, me opondré a cualquier intento de instrumentalización de trasladar el bloqueo y la confrontación del ámbito nacional al municipal. De todos modos, creo que todos los barceloneses y barcelonesas tienen mucho amor propio hacia su ciudad y no permitirán que se instrumentalice la ciudad para otros temas.

Vista al frente. A falta de un año para las municipales, Colau reflexiona sobre presente y futuro de Catalunya y Barcelona

CAMPAÑA ELECTORAL

“Me opondré al intento de trasladar el bloqueo del ámbito nacional al municipal”

DISTENSIÓN

“Espero que la reunión de Rajoy y Torra tenga voluntad real de diálogo”

Los independentistas verán en Barcelona el espacio que necesitan para ampliar su base social.

El independentismo pasa por un momento complicado, tiene división interna. Hemos oído hablar más de nombres y siglas que no de proyectos de ciudad.

¿Ya tiene hora para hablar con el nuevo presidente?

Le he solicitado una reunión y me ha respondido que espera que sea en breve, pero antes necesita formar gobierno. Aún tardaremos unos días en encontrarnos.

¿Quié le pedirá?

Tenemos muchos temas pendientes de los que hablar desde hace tiempo. Barcelona se encuentra muy sola en seguir qué cuestiones

CONTINUA EN LA PÁGINA SIGUIENTE >>>



## ENTREVISTA ADA COLAU ALCALDESA DE BARCELONA

del día a día y en algunos asuntos de máxima prioridad en los que tiene competencias compartidas con la Generalitat, Cataluña necesita actuaciones de inmediata materia de vivienda: la regulación del alquiler y el problema del sinhogarismo son dos frentes que deben ser atendidos cuanto antes. La falta de plazas en las guarderías es otra de las cuestiones que el Ayuntamiento debe abordar con la Generalitat, así como la lucha contra el terrorismo y el narcotráfico, un problema que dificulta la convivencia de los vecinos en el Raval.

**Usted fue de las primeras personas que dijo que el presidente Torra debería pedir disculpas por sus tuitos y textos. ¿Han sido suficientes?**

Ha pedido disculpas y creo que to-

## CRISIS EN CATALUNYA

**"La sociedad catalana está tensionada y dolida, pero en ningún caso está rota"**

## CARLES PUIGDEMONT

**"El único presidente legítimo es el que ha sido nombrado por el Parlament"**

do las aceptamos y las agradecemos. Sin embargo, no ha sido suficiente porque no respondió con claridad cuando fue preguntado en el Parlament sobre lo que piensa actualmente de los españoles y los catalanes. Asimismo, considero que aún queda por responder el hecho de que, habiendo una mayoría progresista en el conjunto de los partidos independentistas en el Parlament, se haya investido a un presidente que representa al nacionalismo más conservador y, en mi opinión, minoritario en Catalunya. Como persona progresista y de izquierdas me sabe mal, pero es algo que queda por responder. Son necesarias políticas que fomenten la cohesión social para reconstruir el país después de tantas tensiones.

**¿Qué opina sobre el hecho de que el presidente Torra no prescribiera la Constitución durante la toma de posesión?**

Cada uno es libre de escoger sus símbolos y la forma con la que se expresa cuando asume el cargo. Espero y pido que el presidente forme un gobierno efectivo con la máxima celeridad posible. Los ayuntamientos de Catalunya llevamos meses esperando porque tenemos muchos deberes pendientes.

**El día 27 de octubre, después de la proclamación que se hace en el Parlament, ¿qué es lo primero que piensa?**

Seny, preocupación y decepción. Tenía el convencimiento de que la inmensa mayoría de diputados y diputadas independentistas que votaron la resolución que llevaba a la declaración unilateral de la independencia no sólo estaban convencidos de que no tendrían ningún efecto práctico sino que sabían que traería consecuencias negativas. Tuve una conversación previa al pleno con el presidente Puigdemont, que estuvo a punto de convocar elecciones, y al igual que muchas otras personas me ofreció para apoyarlo y acompañarlo si te-



La alcaldesa Colau, el pasado viernes, en el acceso a las dependencias nobles del Ayuntamiento

## "Me ofrecí a acompañar a Puigdemont por si le acusaban de traidor"

ma miedo de que le acusaran de traidor o algo similar. Desgraciadamente, no opté por esta vía, un camino que considero que nos habría ahorrado muchas cosas negativas que han pasado a posteriori.

**Se le acusa de ambigüedad sobre la cuestión catalana. Votó a favor de la consulta del 9-N y en blanco en el referéndum. ¿Cómo puede mantener una posición caracterizada por esta indefinición?**

Me siento perfectamente definida. Catalunya ha de avanzar más allá de la posición de autonomismo que hemos vivido desde que se reintentó la democracia. No soy independentista pero considero que se tiene que avanzar hacia posicio-

nes federalistas o confederalistas, manteniendo la idea republicana de que para avanzar en derechos y libertades se tiene que trabajar desde la fraternidad y solidaridad de los pueblos y no de forma aislada recogidos en uno mismo.

**¿Considera que Carles Puigdemont es el presidente legítimo y que el actual es un presidente provisional?**

El presidente de la Generalitat es aquel que elige el Parlament después del voto de los ciudadanos en las elecciones.

**¿Cómo se podría articular el diálogo entre el Gobierno español y el de la Generalitat?**

Lo primero es que todos debemos creer en el diálogo puesto que es la

bases de cualquier democracia. Quien no crea en ello, que dimita. Ahora, pese a seguir en un momento difícil y excepcional por la presencia de políticos en la cárcel, tenemos una oportunidad para mirar hacia delante y que todos los implicados hagan cuanto está en su mano para distender y empezar a construir las bases de un diálogo real. Considero que la formación de gobierno en Catalunya ya es un primer paso importante hacia el diálogo y al mismo tiempo hacia el fin del artículo 155 y de la intervención de las instituciones catalanas. Es momento de que el Gobierno estatal haga algún gesto de distensión y creo que ahora estamos viendo que la judicialización es un

grave error cometido por parte del Ejecutivo español. Espero ver pronto una reunión entre Mariano Rajoy y Quico Torra con una voluntad real de diálogo y no como un gesto simbólico. El Estado podría rebajar la tensión con el gesto humanitario de acercar a los presos políticos a cárceles catalanas.

**¿Cómo definiría la situación de la sociedad barcelonesa y catalana?**

La sociedad catalana está tensionada y dolida, pero en ningún caso rota. Todos tenemos que hacer los máximos esfuerzos para que no se vuelva a dar una situación similar. Las instituciones hemos de esforzarnos al máximo por distender, recoger, rebajar la tensión y emitir mensajes de entendimiento.

**¿Qué falló en el 21-D para que Catalunya en Comú no consiguiera un resultado mejor?**

En un momento de máxima ten-

## TURISMO

**"Había una situación de descontrol, vinimos a poner orden y hemos puesto orden"**

## MOVILIDAD

**"Hemos hecho 223 kilómetros de carriles bici y debemos priorizar al peatón"**

sión, los que apostamos por el diálogo, el entendimiento y la distensión fuimos penalizados. Probablemente no nos explicamos bien y cometimos errores, pero creo que lo que más nos penalizó fue la marcada polarización que se vivió durante las pasadas elecciones. No cambiaría la posición del grupo en vista de los resultados porque creo en el diálogo.

**¿Teme que le suceda a usted lo mismo dentro de un año?**

No. Aspiramos a obtener un mejor resultado en las elecciones del 2015 y a tener más concejales porque los barceloneses tienen claro que las elecciones de Barcelona deben ir sobre Barcelona y dedicarle todos mis esfuerzos a hablar de Barcelona.

**Pero ya hay nombres que se postulan como candidatos de esta política de trincheras.**

Jordi Graupera y Manuel Valls tienen en común que pretenden situar el debate municipal en clave nacional y, en la línea de este concepto, no han dicho prácticamente nada sobre Barcelona en sus intervenciones. Pretender postularse como candidatos a la alcaldía de una ciudad y no decir nada sobre ella es una falta de respeto hacia los ciudadanos.

**¿Cree que se crearon demasiadas expectativas alrededor del movimiento del 15-M?**

El 15-M fue un punto de inflexión en el papel de la ciudadanía, cosa que luego se ha expresado de formas diferentes. Una pequeña parte del impacto se traduce en que algunos de los que formamos parte del movimiento dimos el paso a las instituciones, mientras que en el ámbito social aquel movimiento se sigue viendo en muchos de las movilizaciones que se han llevado a cabo en los últimos años, como la última huelga feminista del 8-M o las manifestaciones de la marcha pensionista.

ENTREVISTA ADA COLAU ALCALDESA DE BARCELONA

# Podemos optar a organizar unos Juegos Olímpicos

MARIUS CAROI Barcelona

Ada Colau afronta la recta final de su mandato con serias dificultades para encontrar apoyos entre los grupos de la oposición, una dificultad que se acrecentaron tras la ruptura con el PSC.

**¿Fue un error?**  
Me sigo mal, pero también que el PSC cayera en la política de bloques y que fuera ejemplo de la intervención del gobierno de Catalunya. Ojalá el PSC vuelva a sus posiciones tradicionales y volvamos a trabajar en clave de ciudad.

**Ha dicho que se presenta a la reelección, ¿qué le haría replantear esta decisión?**

Más allá de la clave personal, en clave política creo que BComis es necesaria y que necesitamos un segundo mandato para seguir impulsando la agenda de cambios.

**¿Ha faltado diálogo?**  
No se nos puede acusar de ello. Hemos llegado a muchos acuerdos. La prueba es que la ciudad está a plena funcionamiento y en transformación gracias a acuerdos con los partidos y sectores privados. Temas enclavados se han desbloqueado: la Modelo, el muelle de la Marina, Can Baró, Glòries, Sagera, el plan de barrios, el de vivienda, la regulación del turismo... Barcelona es punta de lanza del país. Queda mucho por hacer, pero la ciudad mejora.

**Pero hay sectores económicos que consideran que su gobierno no es business friendly.**

Estos tres años hemos aprendido y mejorado. Todos partimos de prejuicios muchos, pero a una gran ciudad como Barcelona no le debería incomodar el conflicto. Es normal porque hay muchos intereses en la ciudad y no todos son conciliables.

**Su gobierno llegó con el objetivo de mejorar el acceso a la vivienda y luchar contra las desigualdades. ¿Quedan deberes por hacer?**  
Tengo la conciencia de que en vivienda estamos haciendo todo lo

que está en nuestras manos. Hemos logrado un punto de inflexión y me siento muy orgullosa. Nunca se había invertido tanto en vivienda, apostando por un mercado de alquiler. Cuando llegamos nos encontramos con 7.000 pisos públicos, un 1% del parque de la vivienda, en régimen de alquiler. En este mandato hemos proyectado más de 4.000 pisos. Estamos haciendo de ciudad-Estado en política de vivienda, estamos haciendo más que la Generalitat y el Estado juntos.

**¿Lamenta haber tardado tanto en situar la cultura como una prioridad de la ciudad?**

Siempre hemos priorizado la cultura, pero es cierto que no han ayudado los cambios en la dirección política que ha habido. Ahora vuelve a haber un comisionado, que dirige Joan Subirats, que el sector cultural ha recibido muy bien. Este año se notará una mejora.

**No ha logrado la conexión del tranvía por la Diagonal. Ante la falta de consenso, ¿no debería plantear alternativas?**  
Hemos logrado muchos consensos y estamos más cerca que nunca de conseguir la unión del tranvía. Solo queda la decisión del pleno del Ayuntamiento. Pero todo esto se ha bloqueado por la peor expresión del partidismo y el electoralismo a corto plazo que ha ejercido ERC.

**Su gobierno no es partidario de aumentar el turismo, ¿qué alternativas plantea para suplir los ingresos y la generación de ocupación de este sector?**

El turismo es una actividad muy positiva, pero hay que regularlo para que no genere una burbuja perjudicial. Nos encontramos una situación de descontrol, con crecimientos del 20%. Vamos a poner orden y hemos puesto orden. Al final todos, incluidos los hoteleros, nos han reconocido que tenían razón.

CULTURA

**“No han ayudado los cambios en la dirección política, pero se notará una mejora”**

PROSTITUCIÓN

**“No me gusta, pero el Ayuntamiento no puede prohibir esta actividad”**

**¿Barcelona debe albergar un acontecimiento deportivo mundial para mejorar su autostima?**

Estamos abiertos a trabajar en este sentido con el mundo del deporte, pero no vincularía el éxito de la ciudad a un gran acontecimiento. En el futuro podemos optar a organizar otros Juegos Olímpicos como Los Ángeles o París, pero no es el modo de resolver el proyecto de ciudad. No debemos depender de la receta mágica de un gran acontecimiento para tener un proyecto propio.

**¿Cuántos kilómetros de carril bici han hecho?**

223.  
**Casi un velódromo**  
Entiendo que hay cambios que provocan molestias, pero hay mucha gente contenta y ha aumentado mucho el uso de la bici. No hemos hecho carriles bici de forma arbitraria sino para tejer una red que sea una alternativa segura al coche y para bajar las bicis de las aceras porque debemos priorizar al peatón en nuestra política de movilidad.

**¿Se ha actuado tarde contra los narcoespías?**

Se ha aumentado la actuación. Hay una entrada policial por semana y hemos acordado con Xavier Trias un plan de choque para aumentar los recursos pero también hay que ir de la mano de la Generalitat en este tema. Necesitamos un consejero de Interior para afrontar esta cuestión.

**¿Está a favor de prohibir la prostitución?**

No me gusta la prostitución, pero el Ayuntamiento no puede prohibirla. El problema es el tráfico y por eso creamos una mesa de coordinación. Hemos detectado cien casos y liberado mujeres de estas redes.

**¿Cuál será su prioridad en este año que queda de mandato?**

La ciudad estará este año más activa que nunca. Mi prioridad es que Barcelona no frene, que aproveche al máximo todo su potencial al margen de batallas electorales y demás situaciones políticas en Catalunya. ■



Ada Colau, en el salón de prensa, en una posición, la tribuna de prensa, inusual para ella

LAVANGUARDIA · Política

Al Museo Internacional Política Opinión Vida Deportes Economía Local Gente Cultura Business Temas

Publica Elecciones

Tenis La lluvia interrumpe la jornada en Roland Garros y pospone de nuevo el final del Nadal - [Noticia](#)

Urgente Cuatro muertos, entre ellos dos policías y el atacante, en un tiroteo en la ciudad belga de Liria

ENTREVISTA

## Colau: "Torra representa el nacionalismo más conservador y minoritario"

La alcaldesa de Barcelona hace balance después de casi tres años de mandato



Más noticias

Muere a los 93 años María Dolores Pradera en Madrid

El PP llega a una concurrencia de 'Supervivientes'

La inestabilidad política dispara la prima de riesgo y provoca fuertes caídas en el Ibex

¿De verdad Gijón se ha atrevido con este cambio de look radical?

Comparte en Facebook Comparte en Twitter

Comparte en Facebook Comparte en Twitter

MARIUS CAROL, Barcelona  
20/05/2018 01:38 | Actualizado a 22/05/2018 18:04

Ada Colau cumplirá **tres años de mandato** la próxima semana. **Barcelona en Comú** consiguió ganar en el sprint -¿o fue en la foto finish?- la alcaldía a CiU. Era una activista que había liderado las luchas de la **Plataforma de Afectados por la Hipoteca** (PAH), así que llegó con la desconfianza de un sector de la sociedad civil que no se lo puso fácil. Ni la alcaldesa a ellos al marcar territorio. En el camino se quedaron iniciativas que eran interesantes para la ciudad y se encontró el debate con las terrazas, el turismo, el tranvía, los carriles bici o la **Guardia Urbana**. Sin embargo, en los últimos meses, Colau, a pesar de que no ha conseguido un diálogo fluido con la oposición -la ruptura con el PSC fue un error- ha intentado centrar su discurso y buscar consensos. La alcaldesa se presentará a la reelección sabiendo que el independentismo considera Barcelona la plataforma imprescindible para ampliar su base. En esta entrevista, **Colau** se muestra crítica con el presidente Torra por representar el independentismo más conservador, considera que Barcelona no puede ser el caballo de Troya de los independentistas, apuesta por hablar sólo de la ciudad durante la campaña e incluso no descarta optar a organizar de nuevo unos **Juegos Olímpicos** como Los Ángeles o París. Con una foto de la cenetista Federica Montseny en la mesa su despacho, que parece mirarnos, empieza la entrevista.



Ada Colau, alcaldesa de Barcelona (Pedro Madueño)

A un año de las elecciones, ¿cree que habrá una campaña en la que Barcelona pasará a ser una cuestión secundaria?



PEDRO SÁNCHEZ Presidente del Gobierno

## “Aprobaremos un plan contra la explotación laboral”

“Habré rotundamente antes de que acabe la legislatura y en la sanidad pública”

“Espero que la Generalitat no vuelva a la vía unilateral. Es una error política”

“La UE debe estar de una vez por todas el impuesto de transacciones financieras”

El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, en un momento de la entrevista con el periodista Carlos S. La entrevista a Pedro Sánchez

El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, en un momento de la entrevista con el periodista Carlos S. La entrevista a Pedro Sánchez

El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, en un momento de la entrevista con el periodista Carlos S. La entrevista a Pedro Sánchez



Pedro Sánchez, en un momento de la entrevista realizada con el periodista Carlos S.

idealista todos queremos más

### Erdogan encara las elecciones más inciertas en Turquía desde 2002

El presidente turco, Recep Tayyip Erdoğan, encara las elecciones más inciertas en Turquía desde 2002. El sistema electoral de Turquía es complejo y el resultado de las elecciones dependerá de la coalición de partidos que se forme.

### 250.000 personas opositan a 24.000 plazas de profesor

El Ministerio de Educación ha anunciado que habrá 24.000 plazas de profesor en el curso 2019-2020, pero más de 250.000 personas se han inscrito para optar a ellas.

### Los ensayos que muestran en qué piensa Europa

Los ensayos de los líderes europeos muestran que hay un consenso en que Europa debe ser más fuerte y autónoma.

### Francia y España piden centros cerrados para migrantes

Francia y España han pedido que se cierren los centros de acogida para migrantes en la frontera con Italia.

### El Ejecutivo acelera el fin del carbón

El gobierno español ha anunciado que acelerará el proceso de eliminación del carbón de su mix energético.

**FUTUROS**  
Los futuros son instrumentos financieros que permiten especular sobre el precio de un activo en un momento futuro.  
Sabadell  
Asesoría de valores

EL PAÍS VIDEOS

Video: Entrevista con el presidente del Gobierno



El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, durante la entrevista. ALEJANDRO RUESGA | ÁLVARO R. DE LA RUA | LUIS MANUEL RIVAS



# 11

## REPORTAJES

**MEDIO:** *The New York Times*.

**CASO:** Los grandes medios no han abandonado el reporterismo y a menudo historias de interés humano aparecen en lugares destacados de sus webs.

---

### Historias de interés humano

Siempre que la información lo permite, *The New York Times* ofrece al lector amplios reportajes para aligerar el impacto informativo. Y los publica abriendo su *home*. Como la noticia más destacada.

A veces se publican hasta dos reportajes de impacto –apertura de la web– en un mismo día, para invitar al lector a relajarse con lecturas más amables.

En esos reportajes es donde el *Times* ofrece una continua exposición de contenidos enriquecidos con herramientas digitales.

Esta práctica es la consecuencia del éxito del reportaje digital *Snow Fall*.

Este ejemplo del *Times*, en el que se incluye un reportaje sobre el cementerio militar de Arlington, en Virginia, y la historia de un instructor de equitación acusado de abusar sexualmente de sus pupilas, contrasta con las webs españolas, donde las *homes* son una continua sucesión de noticias de agencia.

La falta de reportajes propios es también la causa de que las versiones digitales de diferentes medios suelen ser siempre coincidentes. El uso excesivo de las agencias de información impide la diferenciación con respecto a los competidores. Los reportajes digitales son fruto de redacciones dotadas con los medios adecuados.

SECTIONS SEARCH ENGLISH 中文 西班牙语 LOG IN

Save up to 60% for one year. **The New York Times** THE SUBSCRIPTION CALL Ends soon.

Tuesday, May 29, 2018 Today's Paper Video 60°F DAX -1.31% 4

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate ALL

**NEWS ANALYSIS**  
**With 'Spygate,' Trump Uses a Conspiracy to Erode Trust**  
 By JULIE HERSHKOFF DAVIS and MAGGIE HABERSACK 47 minutes ago

- Last week, President Trump promoted unconfirmed accusations that a "criminal deep state" in President Barack Obama's government planted a spy in his presidential campaign to help Hillary Clinton win.
- It was the latest indication that a president who has long trafficked in conspiracy theories has brought them from the fringes of public discourse to the White House.

**Did the U.S.**

**Arlington Cemetery, Nearly Full, May Become More Exclusive**  
 To preserve space for future war heroes in the United States' premier national cemetery, the Army is considering new rules that would turn away many currently eligible veterans.  
 By DAVE PHILLIPS

**On Memorial Day, Trump Honors 'Our Heroes' at Arlington A Cemetery Scrambles to Scrub Off More Than 200 Swastikas**

**Opinion**

**EDITORIAL**  
**Reform in Reverse in Saudi Arabia**  
 The kingdom's young prince has taken a step backward on women's rights.

**Our Broken Trust in Public Space**  
 By MATT ZIEGLER  
 The frequency of random violence has spread anxiety beyond its targets, into our everyday life.

- Editorial: Mikie Sherrill for New Jersey Democrats
- Krugman: Trump's Manchurian Trade Policy
- Brooks: The Strange Failure of the Educated Elite

**READER CENTER**  
 9 People Reveal a Time They Racially Stereotyped a Stranger

**THE CROSSWORD**  
 Play Today's Puzzle

**What Comes Next for Italy?**  
 By SEFFE REISBERG  
 Rejection of an anti-E.U. coalition gives voters a chance to rethink a historic election.

**How Dostoyevsky Predicted the 'True Crime' Craze**  
 By JENNIFER WELLS  
 And what he can teach about where it should go next.

- We're All Addicts Here
- The North's Jim Crow
- Data Subjects of the World, Unite!
- Will FIFA Force Russia to Make the World Cup L.G.B.T. Friendly?
- Sign Up for Our World Cup Newsletter

SECTIONS SEARCH ENGLISH 中文 西班牙语 NEWSLETTERS LOG IN

Save up to 60% for one year. **The New York Times** THE SUBSCRIPTION CALL Ends soon.

Tuesday, May 29, 2018 Today's Paper Video 60°F DAX -1.51% 4

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate ALL

**NEWS ANALYSIS**  
**How Trump Uses Conspiracy Theories Like 'Spygate'**  
 By JULIE HERSHKOFF DAVIS and MAGGIE HABERSACK 47 minutes ago

- Last week, President Trump promoted unconfirmed accusations that a "criminal deep state" in President Barack Obama's government planted a spy in his presidential campaign to help Hillary Clinton win.
- It was the latest indication that a president who has long trafficked in conspiracy theories has brought them from the fringes of public discourse to the White House.

**Did the U.S.**

**Equestrian Coach Minted Olympians, and Left a Trail of Child Molestation**  
 For decades, Jimmy A. Williams cultivated the best horses and Olympic champion riders. Now the sport is finally reckoning with his past.  
 By SARAH MAJENIEVE

**Opinion**

**Data Subjects of the World, Unite!**  
 By ATORNA ASAGA ARRABALDI  
 The European Union's new data privacy law represents a novel kind of "algorithmic citizenship."

**Manchurian Trade Policy**  
 By PAUL BRICOBAN  
 President Trump uses phony national security arguments against allies, ignores real threats from dictatorships.

- Brooks: The Strange Failure of the Educated Elite

**EDITORIALS**  
 Reform in Reverse in Saudi Arabia  
 Mikie Sherrill for New Jersey Democrats

**READER CENTER**  
 9 People Reveal a Time They Racially Stereotyped a Stranger

**THE CROSSWORD**  
 Play Today's Puzzle

**What Comes Next for Italy?**  
 By SEFFE REISBERG  
 Rejection of an anti-E.U. coalition gives voters a chance to rethink a historic election.

**How Dostoyevsky Predicted the 'True Crime' Craze**  
 By JENNIFER WELLS  
 And what he can teach about where it should go next.

- Just Lost An Election? Join The Winning Side
- We're All Addicts Here
- The North's Jim Crow
- Our Broken Trust in Public Space
- Will FIFA Force Russia to Make the World Cup L.G.B.T. Friendly?
- Sign Up for Our World Cup Newsletter

**Listen to 'The Daily': Lessons of Bill Clinton**  
 President Bill Clinton survived impeachment after

## ***Arlington Cemetery, Nearly Full, May Become More Exclusive***

To preserve space for future war heroes in the country's premier national cemetery, the Army is considering new rules that would turn away many currently eligible veterans.

By **Dave Philipps** Photographs by **Damon Winter**

May 28, 2018



*[Sign up for the Morning Briefing for news and a look at what you need to know to begin your day.]*



The officer in charge led the presentation of honors during the service for Commander Adams.





© Associated Press. How government is fairly identifies at a cemetery for long ago. Shows how headstones at cemetery's administration.

The decision proposed the Army is considering would allow burials only for service members killed in action or awarded the military's highest decoration for heroism, the Medal of Honor. Under those restrictions, Arlington would probably conduct fewer burials in a year than it does right now in a single week.

A policy like that would exclude thousands of currently eligible combat veterans and career officers who risked their lives in the service and who planned to be buried in Arlington among their fallen comrades.



At current burial rates, Arlington will be completely full in about 20 years. The Army, which manages the cemetery, wants to prevent gaps by tightening rules on who may be buried there.

# 12

## EL PELIGRO DE LAS *BREAKING NEWS*

**MEDIO:** *El País*, *La Vanguardia* y *El Periódico*.

**CASO:** Algunas webs empiezan a marcar la información al minuto. Sin embargo, la precipitación las lleva a cometer errores difíciles de encontrar en los medios anglosajones. En este caso los diarios citados se equivocan por culpa de una agencia internacional. Pero el error parecen pagarlo ellos.

---

### Entrevista de La Vanguardia con Ada Colau 20 de mayo de 2018

Una noticia de última hora saltó a la prensa española el 1 de junio de 2018: un tribunal alemán accedía a la extradición de Carles Puigdemont, expresidente de la Generalitat huido a Alemania.

A los pocos minutos, los medios que publicaron la noticia se vieron obligados a explicar que una agencia había cometido un error de traducción y que el tribunal no podía tomar aún esa decisión. La rectificación de *breaking news* daña enormemente la imagen de las versiones digitales: las cabeceras de los diarios que cometen el error son el ejemplo perfecto para las teorías de que el *slow journalism* debería ser una referencia en los medios informativos.

El director de *El Periódico* publica en otro caso un urgente sobre la muerte de un joven piloto en Montmeló. El joven falleció al día siguiente. Cuando el periodista lanzó su tuit, el joven no había muerto. El periodista retiró el tuit al comprobar su error. Un ejemplo de innecesaria rapidez y la demostración de que la paciencia, la cautela y la comprobación son básicas en los urgentes o *breaking news*.



URGENTE

La Fiscalía alemana solicita formalmente la extradición de Puigdemont por rebelión y malversación »



EL PAÍS

**CORRECCIÓN:** La agencia Reuters está informando de que la fiscalía alemana ha solicitado oficialmente al tribunal la extradición de Carles Puigdemont. No hay tomada todavía una decisión por el tribunal. Ha habido un error en la traducción del servicio de noticias alemán.

Hace 7 minutos

COMPARTIR

INSERTAR



EL PAÍS



**El tribunal alemán aprueba la orden de entrega de Puigdemont, según está informando la agencia alemana DPA.** El tribunal de Schleswig-Holstein ha aprobado este viernes la solicitud de entrega europea a España del expresidente de la Generalitat Carles Puigdemont.

Hace 13 minutos

COMPARTIR

INSERTAR



**LA VANGUARDIA** Política

Al Minuto Internacional Política Opinión Vida Deportes Economía Local Gente Cultura Science Temas

Política Elecciones

**Directo** Todas las reacciones tras la moción que ha convertido a Pedro Sánchez en presidente del Gobierno

**Última Hora** Penas de dos a 13 años de cárcel para los jóvenes de Alsasia

LA CUESTIÓN CATALANA

## El tribunal alemán aprueba la entrega de Puigdemont a España, según DPA

La Fiscalía ha vuelto a pedir la extradición de Puigdemont por rebelión y malversación y su ingreso en prisión al ver riesgo de fuga



Puigdemont en su residencia temporal de Berlín hace unos días (Mayoung Jeon / EFE)

Comparte en Facebook | Comparte en Twitter

REDACCIÓN, Barcelona  
21/06/2018 13:31 | Actualizado a 01/06/2018 13:38

El tribunal alemán ha aprobado la entrega de **Carles Puigdemont** a España, informa la agencia alemana de noticias **DPA**. La Fiscalía alemana de Schleswig-Holstein ha vuelto a solicitar este viernes la extradición a España del expresident catalán, Carles Puigdemont por los delitos de rebelión y malversación de fondos públicos y ha vuelto pide su ingreso en prisión por considerar que persiste riesgo de fuga.

Temas relacionados: | Fiscalía | Carles Puigdemont | Política Catalunya

Comparte en Facebook | Comparte en Twitter

**Más noticias**

Moción de censura: la votación será a las 18.00 horas, en directo

Penas de dos a 13 años de cárcel para los jóvenes de Alsasia por agredir a guardias civiles

Supervivientes 2018: Expulsada, primer finalista y tensión en la Palapa

Hilaria Baldwin se pone en forma con su bebé y 15 días después de dar a luz

**idealista**  
**pisos nuevos muy baratos**



movistar 4G 50%

13:42  
vie, 1 jun

LA VANGUARDIA  
ahora

Corrección: La Fiscalía pide la entrega de Puigdemont por rebelión y malversación. La agencia...

LA VANGUARDIA  
hace 9 min

El tribunal alemán aprueba la entrega de Puigdemont a España, según la agencia DPA



Resultados de [enric hernández.anuncia.muerte twitter](#)

Ver resultados de [enric hernández.anuncia.muerte teitter](#)

[Enric Hernández on Twitter: "URGENTE: Muere en Montmeló ...](#)

<https://mobile.twitter.com> · status

hace 1 día - Tras grave el accidente sufrido hoy en la segunda carrera de Moto3 del @CEVMotorcycle en el ...

Falta: [anuncia](#)

[Enric Hernández on Twitter: ""Solo pido que el Gobierno de ...](#)

<https://mobile.twitter.com> · status

hace 1 día - Enric Hernández .... toros, no descartéis que por lo menos cante el "Novio de la muerte" con el la-la-la.



ACTUALIZADO 14:18 GLOBAL CATALUNYA ARAGÓN CÓRDOBA EXTREMADURA MEDITERRÁNEO

11 JUN 2018 BUSCAR CASTELLANO CATALÁN SUSCRÍBETE INICIAR SESIÓN

# el Periódico

EDICIÓN CATALUNYA  
EDICIÓN GLOBAL

TEMAS DEL DÍA: Sentencia 'Gürtel' · Congreso PP · Andreas Pérez · Quim Torra · Mundial 2018 · Barcelona · Selectividad · Shakira · Más

PORTADA ACTUALIDAD DEPORTES CULTURA EXTRA ENTRE TODOS VÍDEOS SERVICIOS On BARCELONA



**Muere Andreas Pérez, el piloto de 14 años que se accidentó en Montmeló**

46 Comentarios

- **DIGITALIZACIÓN**

# 13

## ELIMINACIÓN DIGITAL DE CONTENIDOS DE LA EDICIÓN IMPRESA O EL NO APROVECHAMIENTO DE ESOS RECURSOS

**MEDIO:** *Mundo Deportivo*.

**CASO:** El esfuerzo de las ediciones impresas con frecuencia no encuentra su recompensa en las ediciones digitales.

---

### **Columna de opinión**

**5 de mayo de 2018**

Un periodista publica una columna con una foto relacionada que tiene cierto interés. En el posterior reflejo digital de la columna de opinión, la foto ha sido suprimida.

Técnicamente, la foto podía haberse publicado sin problemas. Lo que es un texto con foto perfectamente relacionada en la página impresa, pasa a ser un texto sin foto en la edición digital. También se pierde la posibilidad de enlazar la noticia con el día del partido al que se hace referencia y las imágenes del encuentro, la destitución de Andoni Zubizarreta, director técnico del FC Barcelona y una crisis deportiva de interés para los lectores.

# La esfera universal

## Anoeta: Año 3

Un sorprendente pulso de Luis Enrique con la plantilla provocó una tormenta con un desenlace inesperado para todos

ALBERT MONTAGUT



El Real Madrid CF había perdido con el Valencia CF unas horas antes y el partido de Anoeta era una excelente oportunidad para hacerse con el liderato. Pero nadie en la expedición del Barça aquel 4 de enero de 2015 se imaginaba qué consecuencias iba a tener el Real Sociedad FC Barcelona que se iba a jugar aquella fría, lluviosa y desangelada tarde de San Sebastián, y de la que hoy se cumplen exactamente tres años y un día.

A la salida del hotel nadie podía adivinar nada extraño, pero nada más llegar al estadio, la alineación comenzó a circular por el exclusivo grupo

de WhatsApp del primer equipo y las alarmas sonaron con fuerza.

Luis Enrique presentaba el siguiente equipo: **Bravo, Montoya, Mascherano, Alba, Mathieu, Kavi, Busquets, Iniesta, Luis Suárez, Munir y Pedro.** El mister dejaba en el banquillo a **Alves, Messi, Neymar, Tor Stengen, Piqué, Rakitic y Rafinha.**

En el palco, la delegación blaugrana estaba perpleja y nadie adivinaba a saber qué pasaba y cuáles eran las intenciones del entrenador. Una de las personas más sorprendidas era el director técnico del club, **Andoni Zubizarreta**, a quien la noticia de que

Messi y las otras estrellas no iban a jugar le hizo asegurar "un partido difícil".

Y el partido es historia reciente del barcelonismo. En el minuto 2 de partido, **Alba** marcó en propia puerta al intentar rechazar un centro envenenado. El gol decantaría el partido a favor de los locales, pese a que **Luis Enrique** intentaría solucionar el problema moviendo su banquillo millonario y haciendo saltar al terreno de juego, claramente a destiempo, a **Messi, Neymar y Alves.**

Fue una derrota cruda, que provocó gritos en el túnel al acabar el encuentro y una bronca en el vestuario del Barcelona. El entrenador declaró que el resultado no había sido "justo" pero se mostró fuerte a la hora de asumir lo que había ocurrido. La tormenta que se desencadenó en los minutos, horas y días después fue algo que nadie esperaba.

Tras el partido, **Zubizarreta**, que aquel año había liderado la mayor renovación deportiva en la historia del club, se quedó sólo en el palco a la espera de intervenir en Canal+. El director técnico se mostraba muy enfadado y su malha-

mor invitaba a pensar que su intervención sería dura. **Zubi** salvó al entrenador: "Siempre creo que el entrenador es el que conoce mejor cuál es la situación del equipo, es el que construye la alineación con el deseo de ganar y con los jugadores considera que son los mejores".

Poco después, la periodista **Mónica Marchante** le preguntó por la sanción de la FIFA al Barça y la decisión negativa del TAS a levantar el castigo y

**Zubizarreta** declaró: "En el asunto de la sanción... yo era el responsable de fútbol y primero **Rauli** y luego **Bartomeu** saben que yo asumo siempre mis responsabilidades. **Bartomeu**, que era el vicepresidente deportivo, es el que mejor conoce la situación desde ese punto de vista".

Las redes sociales se encargaron de propagar el incendio mediático con las palabras de **Zubi** y regreso a casa fue muy tenso. La derrota había quedado en segundo plano y los directivos se miraban entre sí, mientras se enseñaban sus móviles. Lo peor vendría al día siguiente.

**Messi**, enfermo, no acudió al tradicional entrenamiento abierto a los socios y poco antes de que los autocares partieran hacia centros hospitalarios infantiles para repartir juguetes, **Zubizarreta** fue despedido. Hoy hace tres años.

Los detalles de su salida, la trágica del vestuario provocada tras la derrota de Anoeta, la urgente convocatoria de elecciones y la reacción triunfal de los jugadores durante el resto de la temporada son temas que merecen una atención aparte.

@albertmontagut



El banquillo de Anoeta la noche del 4 de enero de 2015. FOTO: ALBERT MONTAGUT

≡ **MUNDO DEPORTIVO**

OPINIÓN >

**TENIS** Muguruza-Halep, en directo

**MERCATO** Lewandowski, Higuaín, Dalot... Todos los movimientos al minuto y en directo

## Anoeta: Año 3

Albert Montagut

f
t
wh
e

Actualizado a 05-01-2016 07:00

E

l Real Madrid CF había perdido con el Valencia CF unas horas antes y el partido de Anoeta era una excelente oportunidad para hacerse con el liderato. Pero nadie en la expedición del Barça aquel 4 de enero de 2015 se imaginaba qué consecuencias iba a tener el Real Sociedad-FC Barcelona que se iba a jugar aquella fría,

# 14

## GALERÍAS DE VÍDEOS

**MEDIO:** *El Mundo, The Guardian y The New York Times.*

**CASO:** El esfuerzo de las ediciones impresas con frecuencia no encuentra su recompensa en las ediciones digitales.

---

### Columna de opinión

5 de mayo de 2018

Los vídeos emergieron como una de las herramientas más eficaces y atractivas del entorno digital.

Poder ofrecer imágenes relacionadas con las noticias fue, desde el principio, un gran atractivo de las nuevas plataformas. Así, los diferentes diarios utilizan las galerías de vídeos para dar un mejor servicio informativo a sus lectores.

Existen claramente dos tipos de galerías de vídeos: las que centran su esfuerzo en ofrecer imágenes populares y curiosidades, y las de contenido propiamente informativo.

*The New York Times* bautizó en 2018 su sección de vídeos con un nuevo nombre, *TimesVideo*, y, como en otras áreas del diario, su oferta es muy contundente y de gran valor informativo. El *Times* incluye asimismo una lista de los vídeos más vistos por sus lectores.

A continuación, se reflejan tres ejemplos muy claros de ambas filosofías.



Sánchez preside la Ejecutiva del PSOE / BERNARDO DEAZ

## Sánchez no renuncia al apoyo de los independentistas y deja en el aire la convocatoria electoral

LUIS ÁNGEL SANZ | Madrid

· Condena a Bárcenas y a Correa y al PP por Gürtel

· ¿Qué es una moción de censura y cómo se presenta?



## Cs apoyará una moción de censura si Rajoy no convoca elecciones

BAÚL PÉRA | Madrid

· 'La Justicia dicta la política'

## Andrea Levy se desmarca del PP y exige "pedir disculpas"

MARISOL HERNÁNDEZ | Madrid

### VÍDEOS Ver más vídeos



El dentista que saca sonrisas con trucos de magia



El fallido 'selfie' de dos señoras que se volvió viral



Roba un coche y sale volando después de perder el control



Cómo actuar si te encuentras una carabela portuguesa



Video

Video of the day

**Football tickets**  
/ How resale sites rip off fans

Guardian investigation uncovers evidence of football tickets being sold (legally) in vast quantities



All today's videos

8:54

+ More Video of the day

Documentaries

Watch our series of in-depth films exploring in rich detail the stories behind the headlines

**Four Weddings /**  
Four alternative nuptials to Harry and Meghan's

Not all weddings are about marrying a prince. This documentary tells the story of four special weddings around the world from the point of view of the bride. Featuring a British woman unsure of the future, a soldier discharged from Iraq, a high society Indian wedding and a rural Romanian celebration, this is what really happens behind the scenes on the wedding day



**The Climate and the Cross** / US evangelical Christians tussle with climate change



**How to Make a Pearl** / The story of an artist who lives in darkness



**ConnectBall** / Filming a digital revolution in Havana



**Killing Gävle** / A Swedish city divided by a giant straw Christmas goat

+ More Documentaries

Spotlight



Blocked from benefits ... literally

5:08

Hide



Subscribe to debate, not division.

# The New York Times

Monday, June 11, 2018 Today's Paper Video 79°F Nasdaq +0.14%

Get The Times for just \$1 a week.

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate ALL

## TIMESVIDEO

EXPLORE ALL VIDEOS



By NATALIE RENEAU and DAVID BOTTI. Image by Doug Mills/The New York Times. Watch in Times Video

PERSONAL FINANCING & SALES: A MILESTONE

Apart



Anatomy of a Scene | 'Hereditary'



Remembering Kate Spade



Rosanne, Bill Maher

## TIMESVIDEO

LOG IN



2018 ELECTIONS | 2:46

### Could Latinos in California Help Flip Ho...

#### TIMES VIDEO



Where the Debate Over 'Designer Babies' Began



Trudeau Pushes Back Against U.S. Tariffs



The Last Word: Lorraine Gordon



Trump Talks Tough at G-7 Ahead of North Korea Summit



Trump Says Russia Should Be Allowed in G-7



Macron, Trudeau and Merkel At Odds With Trump

#### MOST POPULAR

- 1 Multimedia/Photos Illustrated Interview | Anthony Bourdain
- 2 World How Nuclear Deals with North Korea Have Fallen Apart
- 3 N.Y. / Region A Brooklyn Sugar Factory's Transformation
- 4 U.S. Remembering Kate Spade
- 5 Business City Rosanne, Bill Maher, Samantha Bee Apologize (Not) Accepted
- 6 Music Anatomy of a Scene | 'Hereditary'
- 7 Occasions Report in the Kitchen: Remembering Anthony Bourdain
- 8 World Why is Guatemala's Volcano Deadlier Than Hawaii's?
- 9 U.S.

# 15

## LAS EDICIONES MULTILINGÜES

**MEDIO:** *The New York Times*, *The Guardian*, *El Periódico*, *La Vanguardia*, *Diari Ara*, *El País*, *O Globo (Brasil)*, *El Nuevo Herald* (Miami-EE. UU.) y *The Asahi Shimbun* (Japón).

**CASO:** La globalización convierte a los diarios digitales en auténticos medios planetarios. Cualquier persona puede conectarse a cualquier web desde cualquier lugar del mundo en cualquier momento. Esta circunstancia ha hecho que muchos medios vean en las posibilidades idiomáticas una nueva plataforma para captar nuevos lectores.

---

*The New York Times*, el diario global por excelencia, presenta su web en inglés –con las ediciones International, National y New York–, en cantonés y en español.

*The Guardian* no es aún multilingüe, pero centra sus esfuerzos en hacer tres ediciones marcadas geográficamente por la información: edición internacional, edición británica, estadounidense y australiana.

En el caso de los diarios españoles, a excepción de *El País*, que ofrece parte de sus informaciones en inglés y presenta una propuesta interesante en portugués para el mercado de Brasil, los demás diarios se centran en sus lenguas locales. *La Vanguardia* abandonó a finales de 2017 la edición en catalán, que sí mantenía en junio de 2018 *El Periódico*.

El *Diari Ara* ofrece su web en catalán y mantiene abierta una sección –*Ara in English*– en la que traduce algunas de sus noticias más destacadas al inglés, pero en un formato diferente al de su web principal.

La expansión idiomática es fundamental si se desea alcanzar el mercado global, que es donde se halla el gran nicho de posibles usuarios. El castellano es después del inglés el idioma con más lectores en el universo digital. El diario *El País* informó de que el castellano era el segundo idioma del mundo en usos de las redes sociales en enero de 2016.



LANGUAGE

## Spanish now second-most-spoken language on the social networks

But head of Instituto Cervantes draws attention to its increasingly “shabby” use

*O Globo*, una de las referencias informativas de Latinoamérica, no publica ninguna edición en castellano, pese al auge del español en su mercado.

El *Nuevo Herald* de Miami no tiene traducción al inglés. Su hermano mayor, el *Miami Herald* hace esa función. Los dos diarios de la McClatchy Company podrían fusionarse en el futuro con una doble edición del diario en inglés y en español, como en su momento hicieron en Barcelona *El Periódico* y *La Vanguardia* con el castellano y el catalán.

La necesidad de ampliar los idiomas de los lectores se ve claramente en el gigante japonés *The Asahi Shimbun*, que mantiene cuatro ediciones idiomáticamente diferentes: en japonés, en inglés, en cantonés y en coreano.





ara in english Explaining Catalonia



The images of the Estremera injustice
AlBERT LLIBRE
ARA has had access to footage of junkies, Roma, and Fern behind the walls of the Madrid prison



Free the political prisoners
EDITORIAL ARA newspaper
The images are both emotionally harsh and politically necessary



Between the symbols and the future
ESTHER VERA
Terra is an early 20th century intellectual who will have to act as an explorer



Injustice and dignity
ESTHER VERA, ARA's Editor-in-Chief
We believe its journalistic and informative value is self-evident, justifying its publication



Sapiens, The great project of Ferran Adrià
From El Bull to Sapien: What is? Who has implemented?

- El + vist
1. La península màgica que no apareix a l'edició d'El País
2. A la control, per Ferreris
3. Mir al pilot de 14 anys que va patir un greu accident a Montserrat
4. L'arribada d'Antoni Bassas: L'arribament de Bassas i la política autonomenal
5. Penesons catalanes?
6. Jordi Borràl assegura que


LA VANGUARDIA

Directo El PSOE registra una moción de censura contra Rajoy tras la sentencia de la Gürtel

Sánchez presenta la moción de censura para "recuperar la normalidad" antes de convocar elecciones



JUAN CARLOS MERINO


**Un periodismo que marca la diferencia.**  
 Y su apoyo lo hace posible. [Suscríbete hoy.](#)



VENEZUELA

## Sin pueblo y sin dinero, un acorralado Maduro recurre a la represión y purga militar para seguir en el poder

6:21 AM

ÚLTIMAS NOTICIAS

- Muere una de las dos sobrevivientes del accidente aéreo de La Habana**  
 7:59 AM
- Un transeúnte abate a un hombre que abrió fuego en un restaurante de Oklahoma City**  
 7:22 AM
- Tiroteo en Opa-locka deja un hombre muerto y otro herido**  
 6:53 AM
- Hijo de Woody Allen lo defiende y acusa a su madre, Mia Farrow, de abuso**  
 6:49 AM
- Encuentran segunda caja negra del avión accidentado en La Habana**  
 6:55 AM

[VER MÁS NOTICIAS](#)

MORITOMO GAKUEN SCANDAL

### Kagoike, wife set free on bail after 10 months in detention

May 25, 2018

The incarcerated former head of school operator Moritomo Gakuen and his wife were released on bail on May 25 after the Osaka District Court dismissed a quasi-complaint filed by the Osaka District Public Prosecutors Office seeking to deny their release.



**IUHW School of Medicine Briefing in Tokyo (Akasaka)**  
 "Entrance Examination for International Students, Returnee Students, and Students of International School"  
 The information session will be conducted in English.

Date and Time  
**2:00pm Saturday, May 26, 2018**  
 IUHW Tokyo Akasaka Campus, Classroom 501


**INTERNATIONAL UNIVERSITY OF HEALTH AND WELFARE**

What's New

MORITOMO GAKUEN SCANDAL

### Kagoike, wife set free on bail after 10 months in



**IUHW School of Medicine Briefing in Tokyo (AKASAKA)**  
 "Entrance Examination for International Students, Returnee Students, and Students of International School"

- Language
- 日本語
  - English
  - 繁体字
  - 简体字

**ご存知ですか?** 朝日新聞デジタル 有料会員なら...  
 編集部選りすぐりの限定記事が楽しめる  
 お得な優待サービスや特別なお招待も充実  
 詳しくはこちら

籠池被告「国策勾留だ」「全くの冤罪」 保釈され会見 (2034)

【詳報】籠池被告「お久しぶりでございます」保釈後会見 (2035)

日大ブランド「落ちない努力やらなければ」学長会見詳報 (2029)

是枝映画の子役に驚き 松岡茉優「私はトイレも我慢」 (1821)

西野J、全メンバー集結 けが人続出「想像以上に悪い」 (1825)

北朝鮮外務次官「対面、自信なかったせいか」 談話全文 (1351)

新刊紙面 夕刊紙面 ビギナーズ  
 新居宅申し込み デジタル申し込み  
 樹木希林さんが語る是枝監督  
 カンヌ最高賞「万引き家族」撮影エピソード紹介。特集ページも。  
 紙面にプラス デジタル限定

**文化庁新認定13項“日本遺産” 上川阿伊努等** (NEW)

May 25, 2018

文化庁已于24日公布，新认定13项传达文化及传统故事的“日本遗产”。分别来自13道县的55个市町村，如“与神威共生的上川阿伊努”、“魔鬼成德的故乡‘国东’”等。日本遗产自2015年度(



**皇后陛下与雅子妃流露惊喜一幕(视频)** (NEW)

May 25, 2018

这是被雷鸣般掌声笼罩的“惊喜”。这一幕发生于5月16日正午，时任名誉总裁的皇后陛下出席在东京・代代木明治神宫会馆举行的日本红十字会全国大会时。皇后陛下走下讲坛道场之际，从贵宾席

**恐龙・烟火・蜜桔・温泉……小小车牌凝聚当地特色**

May 24, 2018

国土交通省已于22日公布各地插画车牌设计，将从2018年10月起在日本全国41个地区导入。车牌上描绘了象征各地的观光名胜、特产及职业棒球队等，希望能成地区的广告行驶各地。在现有车牌特

**安室奈美惠获冲绳县民荣誉奖“平成歌姬”热泪盈眶(视频)** (NEW)

Complete your pocket setup

With the new leather key cover bellroy

- 最新 →
- 东京奥运马拉松路线决定 将于近期公布
  - 昭和日常博物馆 重温昔时“卡哇伊”
  - 特朗普中止美朝首脑会谈 日本政府表示理解



# 16

## LO MÁS LEÍDO

**MEDIO:** *The New York Times*, *The New Yorker*, *El Tiempo (Bogotá)* y *The Guardian*.

**CASO:** Los apartados de más leídos han pasado a un segundo plano en la prensa española, pese a que la prensa global los mantiene en lugares preferentes de sus webs.

---

*The New Yorker*, la prestigiosa revista cultural de Nueva York, inició en la primavera de 2018 una nueva sección –*The New Yorker recommends*– en la que el lector podía ver los textos más interesantes según la revista, pero no los más leídos. *El Tiempo* de Bogotá y *The Guardian* mantienen ese espacio en lugares visibles de su home.



Subscribe to debate, not division.

# The New York Times

Get The Times for just €1 a week.

Monday, June 11, 2018 Today's Paper Video 79°F Nasdaq +0.14%

RECOMMENDED FOR YOU

- 1 College Does Help the Poor
- 2 An Honors College That Honors Grit
- 3 You Can't Legislate Free Inquiry on Campus
- 4 How to Apply for the Public Service Loan Forgiveness Fix-It Fund
- 5 Predatory Colleges, Fixed to Fleeced Students
- 6 The Not-So-Subtle Racism of Trump-Era Welfare Reform
- 7 Student Loans
- 8 Oxford Lifts the Veil on Race, Wealth and Privilege
- 9 Finding Myself in Research
- 10 Trump's Crackdown on Students Who Overstay Visas Rattles Higher Education

Log in to discover more articles based on what you've read. US: \$5. REGISTER NOW What's That? I Don't Know

As little as \$1 a week, and get a free tote.



## THE NEW YORKER

Shop Sign in Link your subscript



Introducing The New Yorker Recommends, where our writers share their cultural enthusiasms.

# EL TIEMPO

## MÁS LEÍDAS

- 1** Sergio Fajardo anuncia que votará en blanco en la segunda vuelta
- 2** Zinedine Zidane renunció como DT del Real Madrid
- 3** 'Lo que pasa en montaña de Hidroituango no es buen síntoma': experto
- 4** Polo anuncia su apoyo a Gustavo Petro en la segunda vuelta
- 5** Oficial: Paolo Guerrero jugará el Mundial de Rusia 2018

Support The Guardian

Subscribe Find a job Sign in Search ▾

International edition ▾

**News** Opinion Sport Culture Lifestyle More ▾

# The Guardian

### Most viewed

- |          |   |           |  |
|----------|---|-----------|--|
| <b>1</b> | Denmark passes law banning burqa and niqab                                    | <b>6</b>  | Rajoy's future in doubt as Spanish PM faces no-confidence debate             |
| <b>2</b> | US presses North Korea for 'historic' plan to disarm as Pompeo meets Kim aide | <b>7</b>  | Baptist church threatens to destroy Christ statue deemed too 'Catholic'      |
| <b>3</b> | Bavarians wary of new law requiring crosses in all public buildings           | <b>8</b>  | Trump approach risks disaster, warns architect of previous North Korea talks |
| <b>4</b> | Italy: cancelled League rallies signal political impasse may soon end         | <b>9</b>  | World's longest flight to be launched by Singapore Airlines                  |
| <b>5</b> | Belgium sheds a chocolate tear as another manufacturer sold off               | <b>10</b> | Arkady Babchenko reveals he faked his death to thwart Moscow plot            |



# 17

## LAS BARRERAS Y LOS MUROS

**MEDIO:** *The New York Times, The Washington Post, The New Yorker y The Guardian.*

**CASO:** Los métodos para cobrar por las noticias digitales, después de años de ofrecerlas gratuitamente, comportan todo tipo de estrategias.

---

La versión digital de *El País* nació el 4 de mayo de 1996. *El País* era el segundo diario español (el primero fue *Avui*), en tener una web. La web de *El País* se denominaba elpais.es. En 2002, el editor de *El País*, Juan Luis Cebrián, decidió convertir la web del diario en una web de pago, y abrió un fuerte debate sobre el error que significaba que todos los diarios ofrecieran sus informaciones gratuitamente y en paralelo a la versión impresa.

Ningún periódico español siguió sus pasos y durante tres años la web de *El Mundo*, elmundo.es, se convirtió en la cabecera *online* líder en España. *El Mundo* obtuvo más beneficios que *El País*, puesto que los lectores acudieron en masa al diario de Pedro J. Ramírez y muy pocos lectores de *El País* se decidieron por pagar la suscripción digital. En el primer semestre de 2003, elmundo.es fue la primera cabecera digital en obtener beneficios. La situación llevó a Cebrián a abrir la web de su diario a los usuarios y terminar el bloqueo en 2005.

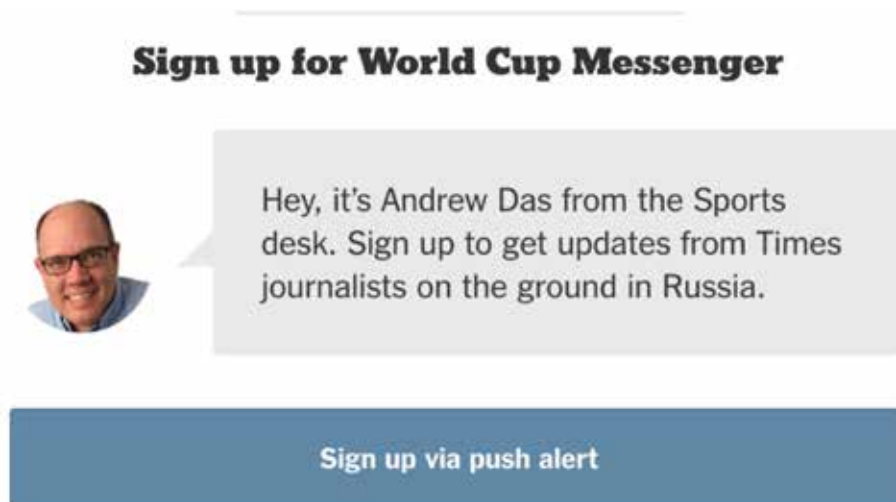
Aquella polémica marcó la actual dispersión de la prensa española en cuanto a qué barreras, «muros» o sistemas emplear para rentabilizar sus webs. Pero lo cierto es que en 2018 los diarios españoles seguían teniendo sus ediciones digitales prácticamente abiertas para los lectores, lo que ahondaba en la brecha digital y la escasa disposición de los medios a la hora de invertir en la nueva plataforma.

Desde el primer momento, en EE. UU. los diarios colocaron muros de contención en sus webs. A partir de un determinado número de noticias, el lector quedaba bloqueado. A partir de 2013-2014, la mentalidad de los usuarios de la web cambió. Por primera vez eran mucho más conscientes de que debían pagar por acceder a la información. El Times de Nueva York optaba por decirles a sus lectores que suscribirse era una manera de contribuir a un mejor periodismo. Lo mismo hizo *The Washington Post* con su *Apoyemos el mejor periodismo*. El hecho de que Google o Yahoo! publicaran minuto a minuto, y gratuitamente, titulares de los grandes diarios e informaciones de todo tipo no facilitaba el objetivo de alcanzar un sistema racional para acceder a la información y pagar por ella.


*The New Yorker* y *The Guardian* ofrecían la posibilidad de navegar un número reducido de veces en su web hasta llegar al bloqueo, e insistían en la necesidad de suscribirse para garantizar un mejor periodismo.

Las webs españolas, en 2018, apenas explicaban sus barreras y sus delimitaciones, ni la importancia de suscribirse o cómo hacerlo de forma fácil. Esa indefinición representaba sin duda una barrera para la expansión del entorno digital. Los expertos explican que la idea digital jamás hubiera tenido que relacionarse con la gratuidad en relación a las noticias.

Los principales diarios españoles tienen en sus barras de menú la posibilidad del enlace con el área de suscripciones, mientras que el principal diario norteamericano, *The New York Times*, insiste en captar a los clientes mediante reclamos informativos y ofertas de contenido que pueden realmente interesarles. Durante el Mundial de fútbol de Rusia (2018), estrenaron este tipo de reclamo. Un periodista, Andrew Das de la sección de Deportes, pide a los lectores que se apunten al servicio de Messenger –mensajería– para seguir todos los pormenores del Mundial.



**Sign up for World Cup Messenger**

 Hey, it's Andrew Das from the Sports desk. Sign up to get updates from Times journalists on the ground in Russia.

[Sign up via push alert](#)

Por lo demás, las ofertas del *Times* son constantes y aprovechan los momentos de realce informativo para promover su web y captar más suscriptores. Para el *Times*, lo más importante en estos momentos es la captación de suscriptores, un interés muy por encima del número de páginas vistas.

# The New York Times

You have reached your limit of free articles.  
**Already a subscriber? Log in.**

**Up to 60% off for one year. Ends soon.**

You may cancel anytime.

**Basic**




**€1.00** €2.00/week

[GET BASIC](#)

[see details](#)

**All Access**



**€2.20** €5.50/week

[GET ALL ACCESS](#)

[see details](#)

0 articles remaining this month. [Already a subscriber? Log in.](#)

**Help Times journalists uncover the next big story.**  
Subscribe to The New York Times.

[SEE ALL OPTIONS](#)

The New York Times

SECTIONS

ENGLISH 中文 (CHINESE) ESPAÑOL

[LOG IN](#) 

Know what happens after the handshake. Go inside the Korea summit.

## The New York Times

Tuesday, June 12, 2018 | Today's Paper | Video | 73°F | DAX +0.07%

Save up to 60% for one year. One day only.

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate ALL



The New York Times

**Know what happens after the handshake.**  
Go inside the Korea summit.

**Save up to 60% for one year.**  
One day only.

[SUBSCRIBE NOW](#)

The Washington Post  
Washington, D.C. | Founded 1877

Are you a subscriber? Sign in here

## Support great journalism.

We rely on readers like you to uphold a free press.

Free	Basic Subscription	Premium EU Subscription
<b>Browse now</b>	<b>Subscribe now</b>	<b>Subscribe now</b>
Read a limited number of articles each month. You consent to the use of cookies and tracking for ad and trend customizations you with personalized ads.	Unlimited access to washingtonpost.com on any device. Unlimited access to all Washington Post apps. You consent to the use of cookies and tracking for ad and trend customizations you with personalized ads.	Unlimited access to washingtonpost.com on any device. Unlimited access to all Washington Post apps. <b>No on-site advertising or third-party ad tracking.</b>

[Privacy Policy](#) | [Terms of Service](#) | [Third Party Partners](#)

Go to [nypoker.com](http://nypoker.com)

## SUBSCRIBE TO THE NEW YORKER



 Give The New Yorker as a gift

 Deliver to a U.S. address

### CHOOSE A PLAN. PLUS A FREE TOTE BAG.

#### PRINT



Weekly home delivery

[Learn more](#)

**SELECT PRINT**

12 weeks for \$18

#### DIGITAL



Access to The New Yorker's Web site, the Digital Edition, and the complete online archive

[Learn more](#)

**SELECT DIGITAL**

12 weeks for \$12

#### PRINT + DIGITAL



Weekly home delivery, access to The New Yorker's Web site, the Digital Edition, and the complete online archive

[Learn more](#)

**SELECT PRINT + DIGITAL**

12 weeks for \$20



**Free gift**  
All plans include a New Yorker canvas tote bag, free.

**Cancel at any time**  
You will receive a prorated refund for any unused portion of your subscription.

**More questions?**  
E-mail • [1-800-825-2810](mailto:1-800-825-2810)  
Mon-Fri, 8 am-12 am E.T. and Sat-Sun, 9 am-7 pm E.T.

#### Enter your information.

FIRST NAME

LAST NAME

ADDRESS LINE 1

**Since you're here ...**

... we have a small favour to ask. More people are reading the Guardian than ever but advertising revenues across the media are falling fast. And unlike many news organisations, we haven't put up a paywall - we want to keep our journalism as open as we can. So you can see why we need to ask for your help. The Guardian's independent, investigative journalism takes a lot of time, money and hard work to produce. But we do it because we believe our perspective matters - because it might well be your perspective, too.

*I appreciate there not being a paywall: it is more democratic for the media to be available for all and not a commodity to be purchased by a few. I'm happy to make a contribution so others with less means still have access to information.*  
Thomasine, Sweden

Thank you to the many people who have already supported us financially - your contribution is what makes stories like you've just read possible. We increasingly need our readers to fund our work so that we can continue holding power to account and producing fearless journalism.

**For as little as €1, you can support the Guardian - and it only takes a minute. Thank you.**

[Support The Guardian](#)

[Topics](#)  
[Barcelona](#)  
[Germany](#) [Airbnb](#) [Europe](#) [features](#)



HOUSE THE COURSE





Lu Ma Mi Ju Vi Sa Do

**Suscripción Digital**  
 (Oferta 1er TRIMESTRE)

Descarga cada día la edición impresa de La Vanguardia desde cualquier dispositivo y accede a los artículos de opinión de todos los firmes de La Vanguardia.

Recibirás también una tarjeta del Club Vanguardia con la que podrás disfrutar de más de 1.000 ofertas en ocio, gastronomía, compras...

Contrato ya sin compromiso de permanencia.

**4,90€** por trimestre

**Suscríbete**



**Nuestras mejores ofertas de suscripción**

**EL PAÍS**  
 8€ al mes

**PREMIUM**  
 31,99€ al mes

Edición impresa cada día, 6 días. Todos los suplementos y servicios. Extranjeros y entregas postales de 50€. Edición digital.

**SUSCRIBETE**

La suscripción solo para 2 personas

**EL PAÍS**  
 8€ al mes

**FIN DE SEMANA**  
 43,99€ al mes

Edición impresa los sábados y domingos. Todos los suplementos y servicios. Extranjeros y entregas postales de 50€. Edición digital todos los días.

**SUSCRIBETE**

**EL PAÍS**  
 8€ al mes

**DIGITAL**  
 13,99€ al mes

Edición digital. Todos los suplementos y servicios. Extranjeros y entregas postales de 50€.

**SUSCRIBETE**

Suscripciones Papel | Suscripciones Digitales

**EL MUNDO**  
 Ahora con un 30% dto.  
 ¡Por tiempo limitado!  
 Por solo **6,99€/mes**

**SUSCRIPCIÓN DIGITAL**

**30% DTO**  
 (SOLO 48 HORAS)

TE LLAMAMOS

**LO QUIERO**

Otras ofertas destacadas

**25% DTO**

**EL MUNDO**

Suscripción Digital El Mundo 20% dto + Cámara Telemóvil G1470

**90,00 €/año**

**Lo quiero**

**25% DTO**

**EL MUNDO**

Suscripción Digital El Mundo 20% dto + Tablet G1470

**90,00 €/año**

**Lo quiero**

**20% DTO**

**EL MUNDO**

Suscripción a El Mundo de lunes a domingo + CAFETERA gratis

**46,19 €/mes**

**Lo quiero**



# 18

## LOS PODCASTS

**MEDIO:** *The New York Times* y *El País*.

**CASO:** Los podcasts son un recurso de audio de creciente importancia para los consumidores de información digital.

---

*The New York Times*, en la línea emprendida por las grandes editoriales americanas a finales del pasado siglo de convertir los libros más leídos en audiolibros, ha logrado que su servicio de podcast (archivos multimedia que contienen una emisión de vídeo o de audio) sea una de sus ofertas más populares.

Una vez más, este tipo de servicios o de productos solo se observa en diarios que están invirtiendo en sus versiones digitales. Es difícil encontrar un servicio de podcast en diarios que aún no tienen definidas sus webs y su convergencia con las ediciones impresas.

El *Times* ha experimentado con ocho secciones diferentes de audio; una de ellas, *The Daily*, ofrece las noticias del día en cápsulas de 20 minutos, cinco días a la semana. El diario neoyorquino también coloca audios relacionados en sus historias y en sus entrevistas.

El diario *El País* dispone de un buen servicio de *podcast*, pero su reflejo, su presencia o su enlace en las páginas de su *home* es difícil de encontrar. De hecho, no aparece claramente ni en el sumario desplegable de la web.

- Home Page
- World
- U.S.
- Politics
- N.Y.
- Business
- Opinion
- Tech
- Science
- Health
- Sports
- Arts
- Books
- Fashion & Style
- Food
- Travel
- Magazine
- T Magazine
- Real Estate
- Obituaries
- Video
- The Upshot
- Reader Center
- Conferences
- Crossword
- Times Insider
- The Learning Network
- Multimedia
- Photography
- Podcasts
- More

SECTIONS SEARCH

ENGLISH 中文 (CHINESE) ESPAÑOL

# The New York Times

Tuesday, June 12, 2018 EE Today's Paper Videos 73°F DAY HD GEN +

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate ALL



The New York Times

**Know what happens after the handshake.**  
Go inside the Korea summit.

**Save up to 60% for one year.**  
One day only.

[SUBSCRIBE NOW](#)

DEVELOPING

## Trump Sees Shared Path After Kim Meeting

**pects Dismantling Nuclear Arsenal 'ery Quickly'**

MARK LANTIERA  
minutes ago

resident Trump and Kim Jong-un of North Korea had their first meeting, a big step in an improbable courtship. In a joint statement about on details, Mr. Kim endorsed complete denuclearization. In Trump committed to security guarantees" for the forth. Sanctions against the country will remain.



A Historic Meeting

President Trump and Kim Jong-un of North Korea met for the first time before heading to a one-on-one meeting.

Opinion

### Why We Are So Vulnerable to Charlatans Like Trump

By JOHN GRANT

We may laugh at how people in the past fell for phony remedies — but we can fall for the same tricks.

- A Cartoons by Chappatte: Trump and Kim Sign Up
- Brooks: Trump is Not Playing by Your Rules
- Goldberg: First They Came for the Migrants
- Krugman: A Quaking and His Enablers

READER CENTER • You Have to Be Girl-Power

### The Health Care Stalkers

By THE EDITORIAL BOARD

The administration keeps threatening the Affordable Care Act, even as voters say health coverage is their biggest concern.

- Editorial: America Isolated
- Will the Rule of Law Apply Along the Border?
- Can Turkey Overcome Its Bitter Factionalism?
- Sign Up for Our World Cup Newsletter

THE CROSSWORD • Play Today's Puzzle


Home The New York Times Podcasts Store

## The Daily

This is how the news should sound. Twenty minutes a day, five days a week, hosted by Michael Barbaro and powered by New York Times journalism.

[Subscribe for Free](#) [Listen to Recent Episodes](#)


MORE TIMES PODCASTS



**The Book Review**

The podcast that takes you inside the literary world.


[Subscribe for Free](#)



**Change Agent**

Conversations get underway. We're up to them.

[Subscribe for Free](#)



**Dear Sugars**

A weekly syndicated column about food by Cheryl Strayed and Drew Niezema.

[Subscribe for Free](#)



# The Daily

This is how the news should sound. Twenty minutes a day, five days a week, hosted by Michael Barbaro and powered by New York Times journalism.

Subscribe for Free

### RECENT EPISODES

#### The Truth Behind #WhereAreTheChildren

The United States government lost track of nearly 1,500 undocumented children in the last three months of 2017, giving rise to claims that they had been separated from their families at the border. What does the confusion reveal about President Trump's approach to immigration? Guest: Caitlin Dickerson, a national immigration reporter for The New York Times. For more information on today's episode, visit [nytimes.com/thedaily](http://nytimes.com/thedaily).

Nov 21, 2018



Subscribe for Free [Apple Podcasts](#) [Google Play Music](#) [Radio Public](#) [RSS Feed](#)

Michael Barbaro is the host and managing editor of The Daily. He has written about presidential campaigns and a billionaire New York City mayor. *Wal-Mart* once secretly taped his phone calls. He ends every show with a splash of gin.

Michael Barbaro

[@mbarbaro](#)

SARS

CONTACT US

[thedaily@nytimes.com](mailto:thedaily@nytimes.com)

#### Was Kevin Cooper Framed for Murder?

The sole survivor of an attack in which four people were murdered identified the perpetrators as three white men. The police ignored suspects who fit the description and arrested a young black man instead. He is now awaiting execution. Guests: Kevin Cooper, who has been on death row at San Quentin State Prison in California for three decades; Nicholas Kristof, a New York Times columnist who has written about Mr. Cooper's case. For more information on today's episode, visit [nytimes.com/thedaily](http://nytimes.com/thedaily).

Nov 20, 2018



[Cookie policy](#)



Talkhouse

Kim Cattrall with Isabelle Huppert

SOUNDCLOUD



Share



46:20



## “El podcast no destruye otros formatos”

MARÍA JESÚS ESPINOSA DE LOS MONTEROS | 09/06/2018 - 06:49 CEST

Entrevista a Pablo Romero, periodista que cuenta en *Las tres muertes de mi padre* una de las peores masacres de ETA.



## Los universitarios escriben el futuro del audio

MARÍA JESÚS ESPINOSA DE LOS MONTEROS | 29/06/2018 - 12:30 CEST

Un libro de entrevistas escrito por 30 alumnos de periodismo explican el estado del periodismo radiofónico



## Mona León Siminiani, la voz de tu conciencia

MARÍA JESÚS ESPINOSA DE LOS MONTEROS | 14/05/2018 - 13:36 CEST

La creadora del podcast *'Negra y criminal'* cierra la cuarta temporada de la serie con más de dos millones de descargas

**Jazztel** Llama gratis al 900 833 712

Ahora **10GB** de regalo!

con Fibra + Móvil por 23 €/mes

# 19

## LAS GALERÍAS DE FOTOS

**MEDIO:** *The New York Times* y *El Mundo*.

**CASO:** Las galerías de fotos fueron, en los primeros años del uso de internet y de la www, uno de los recursos informativos que consiguieron atraer a más usuarios de los diarios digitales.

---

Las imágenes han ido mejorando su calidad a lo largo de los años y en 2018 no era de extrañar que las famosas *slides* de los años ochenta y noventa hubieran dejado paso a secciones de fotografía mucho más técnicas.

Apoyadas por la existencia de pantallas de retina y pantallas de perfecta resolución, secciones como Lens de *The New York Times* ofrecen, día tras día, las mejores fotografías de las mejores agencias del mundo.

Una buena galería de fotos «obliga» al lector a pasar pantallas y pantallas, y a permanecer en la web durante muchos minutos. En algunas ocasiones, las galerías de fotografía tienen una enorme calidad, aunque, a veces, algunos medios vuelcan información gráfica sin demasiada calidad para retener al lector.

Los ganadores del Óscar, los asistentes a la gala de los Óscar o los invitados a la Gala del Met del Metropolitan de Nueva York que organiza la revista *Vogue* son ejemplos de galerías de alto consumo por parte de los lectores. En momentos de alta atención informativa, como es el caso de la investidura de Pedro Sánchez como nuevo presidente de España, los diarios, en este caso *El Mundo*, optan por presentar galerías de fotos que suelen despertar el interés de los lectores.

La existencia en los diarios de varias agencias de fotografía es crucial a la hora de apostar por este tipo de reclamo. Los periódicos sin acceso a agencias como Getty o Magnum se ven muy limitados a la hora de desarrollar este tipo de herramienta.

MOVIES

# Oscars 2018

Complete coverage of the movie awards season from our reporters, editors and critics.

FASHION & STYLE

The New York Times





# The New York Times

## Met Gala 2018: See Photos From the Red Carpet

Live from New York, it's "the Oscars of the East Coast."

By Maya Salam | Reported by Jonah Engel Bromwich, Valeriya Safronova and Natalie Shuttler

June 8, 2018



Met Gala 2018 Red Carpet Photos: Rihanna, Katy Perry and Madonna

98 Photos | View Slide Show >

Damon Winter/The New York Times

### Lens



#### Chronicing the Lives of Women Along the Colombian-Venezuelan Border

Juanita Escobar, one of this year's Magnum Foundation Fund grantees, reveals the secrets of a transfixing border town.

By Juanita Escobar



#### Big Ben Reprises Crisis-1 Volcker

Richard and Jennifer go to the aid of the crisis-1 Volcker.

#### Celebrating the Grace of Black Women

With its new exhibit, "Black Women: Power and



#### Where Everybody Knows Your Nombre

Joson Toro delves into the list of New York's Poets

#### Capturing the Strength of Women Who Survived Acid Attacks in Colombia

DEBATE

¿Qué pasos debe dar Sánchez?

- Convocar elecciones anticipadas
- Agotar la legislatura

Votar

Ver los resultados



### ¿Y ahora qué? Mudanza exprés en La Moncloa

LUCÍA MÉNDEZ | Madrid



### Las imágenes de la moción de censura, paso a paso

EL MUNDO | Madrid



### Mariano Rajoy, resurgido y hundido en 24 horas

CRISTINA DE ROJAS

ESPAÑA

# Pedro Sánchez, presidente tras ganar la moción de censura a Rajoy

Actualizado: 01/06/2018 12:18

Ver galería >

El pleno del Congreso de los Diputados ha aprobado la moción de censura presentada por el PSOE contra Mariano Rajoy y que hace presidente del Gobierno al líder socialista, Pedro Sánchez. La Cámara Baja ha dado el "sí" a Sánchez por 180 votos a favor -PSOE, Unidos Podemos, ERC, PNV, PDeCAT, Compromís, EH-Bildu y Nueva Canarias- 169 en contra -PP, Ciudadanos, UPN y Foro-, y la abstención de Coalición Canaria.



### Pedro Sánchez, presidente

El líder socialista, Pedro Sánchez, es aplaudido por toda la bancada socialista tras las votaciones de la moción de censura presentada por su partido contra Mariano Rajoy, que han hecho presidente al secretario general del PSOE

Japanese Woodblock Prints

- ✓ Over 2,500 prints - refreshed daily
- ✓ Excellent worldwide service

Learn More >

# 20

## LOS MAGACINES DOMINICALES

**MEDIO:** *El País, The New York Times y La Vanguardia, El País Semanal, The New York Times Magazine T, The New York Times Style Magazine, Magazine y Fashion & Arts.*

**CASO:** Los dominicales fueron productos estrella en las ediciones de los domingos en todos los grandes diarios del mundo. En España *El País Semanal* fue durante años una referencia y uno de los productos que permitió al diario de Prisa escalar hasta el liderato de los diarios españoles.

---

*The New York Times Magazine* era un producto emblemático en la era dorada de los periódicos impresos.

Con la llegada de las versiones digitales, los grandes periódicos siguieron imprimiendo estos productos e, incluso, ampliando su oferta: *Icon*, en el caso de *El País, T, The New York Times Style Magazine*, en el caso de *The New York Times*.

En *La Vanguardia*, el tradicional *Magazine* también se vio apoyado con la publicación *Fashion & Arts*.

Estos productos se reflejan de modo muy destacado en las páginas web de estas cabeceras. Secciones con tipografías diferentes y con abundante contenido visual las diferencian del resto de la web.

En el digital ocurre lo mismo que en el entorno del papel: estos productos suelen presentarse como oasis de lujo visual y escaparates de *slow journalism*, para ofrecer al lector momentos plácidos de lectura durante el descanso semanal. Las versiones web de estos productos son páginas imprescindibles que los grandes diarios utilizan para experimentar tipografías y nuevas herramientas operativas.



# EL PAÍS

EL PERIÓDICO GLOBAL

INTERNACIONAL OPINIÓN ESPAÑA ECONOMÍA CIENCIA TECNOLOGÍA CULTURA GENTE ESTILO DEPORTES TELEVISIÓN VÍDEO

**DIRECTO**

Sigue el debate de la moción de censura a Rajoy y el programa especial de EL PAÍS VÍDEO »

SELECCIONA EDICIÓN **ESP** AME BRA CAT ENG

ALTO CONTRASTE  a A+

INTERNACIONAL	<b>R</b> NOTA	<b>5D</b> CINCO DIAS	<b>E</b> EL PAÍS SEMANAL	<b>B</b> BABELIA	<b>V</b> EL VIAJERO	Fotos
OPINIÓN						Vídeos
ESPAÑA						Especiales
ECONOMÍA						Óbituarios
CIENCIA						Hemeroteca
TECNOLOGÍA	<b>N</b> NEODOS	<b>i</b> IDEAS	<b>e</b> VERNE	 PLANTA FUTURE	 EL COMETA	El tiempo
CULTURA						Servicios
GENTE						Bligs
ESTILO						Promociones
DEPORTES	<b>S</b> SINCA	<b>B</b> BUSAVIDA	<b>N</b> CIN	<b>T</b> TENTACIONES	 NANOS & PAPIAS	Escaparate
TELEVISIÓN						El País de los estudiantes
IN ENGLISH						Extranía de actualidad
MOTOR						El País +
						Descuentos

SÍGUENOS EN

NEWSLETTER 2/2 **SUSCRÍBETE**



DUOS

## Nahuel, el estudiante de piano madrileño que ha conquistado a James Rhodes

— Sara Cuesta Torrado ■ D



EL PULBO



EL PULBO



# The New York Times





The New York Times

Inside access.

Outside perspective.  
See the story more clearly.

THE SUBSCRIPTIONS SALE  
Save up to 80% for one year.  
Ends today.

SEE MY OPTIONS

# T The New York Times Style Magazine

DIOR & PIERRE FOOD TRAVEL FASHION & BEAUTY ENTERTAINMENT ART HOME



## THE STORY OF A THING A Designer's Favorite Possession: A Guitar That Reminds Him of Home

Entrepreneur's Scott Sternberg on the music shop that defined his adolescence — and the instrument he got there.

By Greg Kessler  
Illustration by [unreadable]

### WANDERLUST Where to Shop (and Eat) in São Miguel, Portugal

How the Azores island, some 800 miles from the mainland, is putting the paradoxical archipelago on the map.

By S. G. ...

### SKIN BEAUTY How to Exfoliate, Without Damaging Your Skin

The latest resurfacing toners aim to clean your pores and calm your skin at the same time.

By [unreadable]

### MATERIAL CULTURE The Ancient Art of Jaipur Block Printing, and What It Means to India

There are some traditions that are universal. Here, we highlight a single craft — and how it's being adapted, rethought and remade for the 21st century.

By [unreadable]

#### ENTERTAINING WITH



How to Throw a Dinner Party Like a Performance Artist

#### FROM THE ARCHIVES



Old Books, New Thoughts



Girlhood Across America, Captured by One Photographer



Fans at the Royal Wedding, and Their Accessories



A Solo Sojourn Inspired by Edith Wharton's 'In Morocco'

#### THINGS EDITORS LIKE



6 Things Editors Like Right Now



A Real-Life Enchanted Forest

#### FOOD MATTERS



The Female Couples Remaking the Restaurant Industry

#### INSPIRATIONS

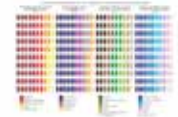


Beautiful People in European Villas: a Film Genre of Its Own



New York City, 1981-1983: 36 Months That Changed the Culture

#### T's May 20 Travel Issue



T's Spring Travel Issue: To See It for Myself



The Sunlit Studio a Son Built for His Photographer-Mother



Up in the Tower



A Guide to the Otherworldly Island of Yakushima



Gala Repossi's Japanese Bud Vases, Illustrated

More in T's May 20 Travel Issue +



Moción de Censura · Rafa Nadal · Pella · Iglesias · Más... SUSCRÍBETE INICIAR S...  
CANAL INMO NEWSLETTERS

# LA VANGUARDIA

Al Minuto Internacional Política Opinión Vida Deportes Economía Local Gente Cultura Sucesos  
 Temas

Secciones	Canales	Ediciones	Suplementos	Servicios
<a href="#">Al Minuto</a>	<a href="#">La Contra</a>	<a href="#">Locales</a>	<a href="#">Cultura S</a>	<a href="#">Edició en català</a>
<a href="#">Internacional</a>	<a href="#">Natural</a>	<a href="#">Barcelona</a>	<a href="#">Clasificados</a>	<a href="#">Suscriptores</a>
<a href="#">Política</a>	<a href="#">Big Vang</a>	<a href="#">Tarragona</a>	<a href="#">Vanguardia</a>	<a href="#">Edición impresa</a>
<a href="#">Vida</a>	<a href="#">Salud</a>	<a href="#">Lleida</a>	<a href="#">Dossier</a>	<a href="#">Hemeroteca</a>
<a href="#">Deportes</a>	<a href="#">Tecnología</a>	<a href="#">Girona</a>	<a href="#">Vanguardia</a>	<a href="#">Bolsa</a>
<a href="#">Economía</a>	<a href="#">Televisión</a>	<a href="#">Madrid</a>	<a href="#">Grandes Temas</a>	<a href="#">Parrilla TV</a>
<a href="#">Opinión</a>	<a href="#">Series</a>	<a href="#">Andalucía</a>	<a href="#">Quién</a>	<a href="#">Loterías</a>
<a href="#">Gente</a>	<a href="#">Muy Fan</a>	<a href="#">Comunidad</a>	<a href="#">Magazine</a>	<a href="#">Horóscopo</a>
<a href="#">Cultura</a>	<a href="#">Cribeo</a>	<a href="#">Valenciana</a>	<a href="#">Libros de</a>	<a href="#">Cartelera</a>
<a href="#">Sucesos</a>	<a href="#">Viajes</a>	<a href="#">País Vasco</a>	<a href="#">Vanguardia</a>	<a href="#">Agenda</a>
<a href="#">Blogs</a>	<a href="#">Vivo</a>	<a href="#">Ver más</a>	<a href="#">Monográficos</a>	<a href="#">RSS</a>
<a href="#">Participación</a>	<a href="#">Motor</a>		<a href="#">Magazine</a>	<a href="#">Lugares de nieve</a>
<a href="#">Humor</a>	<a href="#">De Moda</a>		<a href="#">Fashion&amp;Arts</a>	<a href="#">El tiempo</a>
<a href="#">A Fondo</a>	<a href="#">Comer</a>		<a href="#">Ideas de Navidad</a>	<a href="#">Necrológicas y esquelas</a>
<a href="#">AgroCultura</a>	<a href="#">Universo África</a>			<a href="#">LV Shopping</a>
<a href="#">Temas</a>	<a href="#">Vivo Seguro</a>			<a href="#">Descuentos La Vanguardia</a>
	<a href="#">Canal</a>			<a href="#">Entradas de Vanguardia</a>
	<a href="#">Inmobiliario</a>			
	<a href="#">Canal Andorra</a>			

**El PNV ya ha tomado una decisión y la anunciará Aitor Esteban desde el Congreso**  
 IÑAKI PARDO TORREGROSA

**Moción de censura**  
 Sánchez ofrece diálogo a Catalunya y mantener los presupuestos al PNV  
 JUAN CARLOS MERINO 836

**El Gobierno**  
 Rajoy 'afina' su artillería retórica contra Sánchez en el último intento de salvar la moción de censura  
 LEONOR MAYOR ORTEGA



**Moción de censura**  
**"Yo seguiré siendo español", ¿adiós de Mariano Rajoy?**  
 IÑAKI PARDO TORREGROSA

**La moción de censura**  
**Los guiños de Sánchez a Catalunya para recabar apoyos que le permitan aprobar la moción**  
 LUIS B. GARCÍA  
 Promete "puentes de diálogo" a Torra y solucionar el problema que supone un Estatut no votado por los catalanes 21





# FASHION&ARTS magazine

24/7 | MODA | GENTE EN SITIOS | VICIOS Y PLACERES | CUERPO | VÍRICOS

f t i p Q



## Delphine de Vigan: Juegos de espejos

La protagonista se llama Delphine, es escritora y sufre una crisis creativa. ¿Realidad o ficción? Así es la adaptación de "Basada en hechos reales" Por A. Rubín de Celis

t f ♥



24/7

Más noches tiene un verano



24/7

La transición en femenino. Las primeras modernas



# 21

## LOS LIBROS

**MEDIO:** *The New York Times* y *El País*.

**CASO:** Las secciones de libros han tenido desde hace años una referencia global: *The New York Times Book Review*. Se trata de un producto semanal que marca la pauta de las grandes editoriales anglosajonas.

---

La influencia de las secciones de libros, y, en cualquier caso, todo el mundo literario, sea cual sea su idioma, anima a los grandes medios a mantener en sus versiones digitales secciones de este tipo. Las herramientas digitales permiten al lector adentrarse en los libros de forma visual, lo que constituye un gran reclamo para su venta.

El primer número de este suplemento del *Times* está fechado el 10 de octubre de 1896. El *Book Review* publica las listas de los libros más vendidos, que son a su vez el barómetro oficial del sector.

En su edición web, el *Book Review* ha incorporado comentarios de audio sobre los libros que analizan sus críticos, lo que se suma a su oferta de *podcast*. Esta nueva oferta ha servido para incorporar a los usuarios de la web a miles de personas que, por diferentes circunstancias, no pueden leer y que encuentran en esta herramienta la solución ideal para estar en contacto con el mundo literario.

*El País* publica *Babelia*, un suplemento de libros que incorpora las secciones de Arte y Música. Se trata de un producto muy popular en España, pero, en 2018, en su versión digital, no contenía ningún *podcast*.



Health  
Sports

Arts  
Books  
Fashion & Style  
Food  
Travel  
Magazine

BOOKS

Best Sellers  
By the Book  
The Book Review  
Book Review  
Podcast



THE BOOK REVIEW PODCAST

# David Sedaris on 'Calypso'

May 25, 2018



Subscribe: [iTunes](#) | [Google Play Music](#)

## David Sedaris on 'Calypso'

Sedaris talks about his latest book, and Alisa Roth discusses "Insane: America's Criminal Treatment of Mental Illness."



0:25 / 1:19:53







### Diez libros de esta semana

BABELIA  
Uwe Timm, Cees Nooteboom, Mónica Ojeda y Marta Sanz, entre los autores reseñados

#### EL LIBRO DE LA SEMANA



### La negación de la negación

**PATRICK FRON**  
Uwe Timm indaga en el Holocausto y logra una de las mejores novelas alemanas de los últimos años

#### ENSAYO

### Amarga victoria

**ANTONIO ELORZA**  
Rogelio Alonso ahonda en la paradoja de una ETA derrotada en lo militar y triunfante en lo simbólico



#### CRÓNICA / POESÍA

### El autor de los milagros

**ALBERTO MANGUEL**  
Dos nuevas obras de Cees Nooteboom desvelan a un lúcido cronista



#### NARRATIVA



### Del mar como introspección

JAVIER AFARICIO  
MAYDEU

#### CRÓNICA



### Limpieza étnica del siglo XXI

NAIARA GALARRAGA  
GORTÁZAR

#### NARRATIVA



### Que no salte el prejuicio

FRANCISCO SOLANO

#### NARRATIVA



### Carne de mi carne

CARLOS PARDO

#### NARRATIVA



### Espasmos del corazón

ANA RODRÍGUEZ FISCHER

#### MÚSICA

#### FOTORRELATO



## Babelia

EL PAÍS



### Cara a cara con Juan Rulfo

Entrevista al autor de 'Y tú también', Juan Rulfo, con la escritura del mundo entero  
El libro de la semana: 'El autor de los milagros' de Cees Nooteboom

# • SERVICIOS

# 22

## LA PUBLICIDAD DE LAS PLATAFORMAS

**MEDIO:** *The Times* y *The New York Times*.

**CASO:** Algunas webs de grandes diarios autopromocionan sus productos de manera insistente. Es una costumbre muy poco arraigada en nuestro país, pero muy común en los grandes diarios, especialmente norteamericanos.

---

Los diarios anglosajones no cesan de incluir en sus webs reclamos sobre sus ofertas de suscripción digital. No ocurre lo mismo con los diarios españoles, que siguen siendo tímidos a la hora de convencer a sus lectores de que se enrolen en su página web. La diferencia es abismal.

Sin embargo, mientras *The Times* sigue con los clásicos reclamos de sus versiones impresas y digitales, *The New York Times* marca su liderazgo publicitando suscripciones de acuerdo con sus contenidos.

En efecto, *The New York Times* se ha olvidado ya de las típicas imágenes de tabletas, ordenadores y ordenadores portátiles con constantes imágenes promocionando sus productos digitales de contenido.

En 2018 era ya muy evidente que sus editores daban ya por hecho que habían superado el momento de anunciarse únicamente como plataforma *online*, y que era el momento de ofrecer servicios informativos de forma más directa. La oferta digital del *Times* de Nueva York es en este sentido cada vez más amplia.

# THE TIMES

THURSDAY JUNE 7 2018 MIDDAY UPDATE



**Getting her in means the truth gets out.**

With 36 correspondents across six continents, don't miss the biggest stories around the world.

Subscribe for £1 a month for 3 months.

[SUBSCRIBE NOW](#)

A world of news. Anywhere in the world.      Getting her in means the truth gets out.      They've played the game, so you can live it.



Receive our Puzzles email bulletin every Saturday

Includes competitions, the best from the week's crosswords and quizzes, latest news and more

[SIGN UP](#)

## THE TIMES

### THE SUNDAY TIMES

*Know your times*

### Let's find the perfect subscription for you...

If you'd like full access to our quality journalism, use our smart tool to help you choose the right subscription for you. Just answer a few quick questions.

[Help me choose](#)



THE **NEW YORK** TIMES

## Hurry. Limited time offer.

Subscribe for just £1 a month for 3 months. A great reduction that's hard to trump.

[Subscribe Now](#)



### The International Pack

Save 72% on the first three months' of your digital subscription

#### What you'll get when you subscribe



- ✓ Unlimited digital access every day of the week to The Times and The Sunday Times
- ✓ Online and offline access to our award-winning smartphone and tablet apps
- ✓ Unlimited digital access to our magazines and supplements, including our Saturday and Sunday magazines, Style, Culture and LUXE
- ✓ Exclusive online video content from our journalists, including our weekly Times Film Show
- ✓ Access to an archive of over 16,000 crosswords, puzzles and cryptics in The Times Crossword Club
- ✓ Digital access to over 200 years of news in The Times archives

### Just £1 a month

For your first 3 months

The Times and The Sunday Times and carefully selected third parties use cookies on this site to improve performance, for analytics and for advertising. By browsing this site you are agreeing to this. For more information see our [Privacy and Cookie policy](#). [CLOSE](#)

SECTIONS SEARCH ENGLISH U.S. CHANNEL ESPAÑOL LOGIN

# The New York Times

Thursday, June 7, 2018 Today's Paper Video 68°F DAC 40-63154

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate ALL



**Dr. Oz Gets Even Cooking**

Helpful videos, tempting results.

Experience NYT Cooking for \$3.25 per week.

[START TODAY](#)

## Subscribe to debate, not division.

Get The New York Times for just €1 a week.

[SUBSCRIBE NOW](#)

The New York Times

---

**Journalism that matters.  
More essential than ever.**

[SUBSCRIBE TO THE TIMES](#)



The New York Times

**Science Times**

Get the newsletter revealing the wonders  
of nature, the cosmos and our bodies.

**SIGN UP**

The New York Times

**Know what happens after  
the handshake.**

Go inside the Korea summit.

**Save up to 60% for one year.**

One day only.

**SUBSCRIBE NOW**



# 23

## LOS PASATIEMPOS Y LOS CRUCIGRAMAS

**MEDIO:** *The New York Times*, *The Times*, *El País* y *La Vanguardia*.

**CASO:** Los crucigramas han sido desde siempre el pasatiempo preferido de los lectores de periódicos. Los sudokus fueron ciertamente una revelación y un éxito entre los lectores amantes de estos entretenimientos, pero con el paso de los años los crucigramas mantienen su liderazgo.

---

*The New York Times* apostó por la digitalización del crucigrama y durante años fue aportando herramientas de uso; en 2015, incluyó *The Mini Crossword*, una maravilla del entretenimiento con el que millones de lectores digitales del Times empiezan el día. *El País* intentó digitalizar su crucigrama, pero sin alcanzar la sencillez y el perfecto diseño y ágil mecanismo del *Times*.

*The New York Times* ha creado, incluso, un entorno literario, conceptual y cultural con sus crucigramas, los *crosswords*, y ha llegado a teorizar sobre la idoneidad de este tipo de entretenimientos no solo para enriquecer la cultura del lector sino también para agilizar sus capacidades, reflejos y habilidades mentales. Si el periodismo se creó para informar, enseñar y entretener, los crucigramas deberían jugar un papel primordial en la digitalización de los grandes diarios.

# The New York Times

Friday, May 25, 2018 Today's Paper Video 70°F DAC 40 +0.53%

World U.S. Politics N.Y. Business Opinion Tech Science Health Sports Arts Books Style Food Travel Magazine T Magazine Real Estate All

## Trump Cancels Summit Meeting With Kim

North Korea Says It Remains 'Willing to Sit Down' With U.S.

By MARK LANGLEY

President Trump sent a letter to Kim Jong-un, North Korea's leader, that cited the North's "tremendous anger and open hostility" as the reason for canceling.

Mr. Trump said later that the meeting could still happen, and North Korea issued a conciliatory response.

2175 Comments

NEWS ANALYSIS

### Trump's Big Gamble Hits a Reality Check

By DAVID E. SANGER

The president attempted a revolutionary approach to North Korea. It didn't work.



Video by THE ASSOCIATED PRESS. Photo by Doug Mier/The New York Times

Mr. Trump called the canceled summit meeting a "tremendous setback" for North Korea and the world.

### North Korea Offers 'Time and Opportunity' to Reconsider

By CHOE HANG-JUN

With a carefully worded statement, North Korea tried to create an impression that Mr. Kim was the mature statesman trying to salvage the diplomatic process.

RELATED COVERAGE

- Trump Upends North Korea's Big Moment
- The Letter That Trump Sent to Kim, Explained

### Opinion

EDITORIAL

#### The Off-Again Meeting With North Korea

President Trump now needs to corral his renegade advisers and resist the name-calling to get diplomacy back on track.

- Think Military Strikes Could Stop North Korea?
- Kristof: Trump's Relationship With North Korea Just Got More Dangerous
- How Trump Got Outplayed on North Korea
- Krugman: Turmoil for Turkey's Trump
- Brooks: Donald Trump's Magical Fantasy World
- What Irish Women Know
- That Moon Colony Will Be a Reality Sooner Than You Think

#### Mourning My White Husband in the Age of Trump

By ERIN ALBRY KAPLAN

I grieve for Alan and the clarity he brought to the issue of race not just as my husband but as a white man in America.

#### Would You Go to a Republican Doctor?

By DALI BHABOT and GABRIEL SUDRUTAN

Our political leanings distort our assessment of unrelated expertise.

- Was Slavery a Factor in the Second Amendment?
- Conservatives Fail the N.F.L.'s Free Speech Test
- Editorial: The Supreme Court Sticks It to Workers, Again

READER CENTER

Yes, You Can Go Home Again — if You're a White House Correspondent From Elkhart, Indiana

THE CROSSWORD

Play Today's Puzzle



## Crossword

ARCHIVE

STATISTICS

SUBSCRIBE

LOG IN



**The Mini**  
Friday, May 25, 2018  
By JOEL FAGLIANO



**The Crossword**  
Friday, May 25, 2018  
Want to play online? [Subscribe Today!](#)



**Tips & Tricks**  
10 Puzzles

[READ ABOUT TODAY'S PUZZLE ON WORDPLAY](#)

### Featured Article



### How to Solve The New York Times Crossword

A Guide by DEB AMLEN

With patience and practice anyone can learn to solve crosswords. [Read More](#)

### Logic Puzzles

Logic Puzzles



Free From Our Archive



MORE

Crossword

ARCHIVE

STATISTICS

manlyben1

Friday May 25, 2018

The Daily Crossword • By JEFF CHEN • Edited by WILL SHORTZ

Print

Across Lite



0:15

Retrace Clear Reveal Check

1A Frustrated solver's cry



ACROSS

- 1 Frustrated solver's cry
- 8 Frying need for French fries
- 15 Verbally abuses, in slang
- 16 So-called "Crossroads of America"
- 17 How bugs may be eaten
- 18 Marketing divisions
- 19 Steamy fare
- 20 Co-founder of the Black Panther Party
- 22 City north of Pittsburgh
- 23 Son of | bin |; father of | \_\_\_\_
- 24 Someone to respect
- 25 Tax ID
- 26 Overly pleased with oneself
- 27 Bulgaria's Simeon I and Simeon II
- 28 Grub
- 30 "\_\_\_\_ Today, Gone Tomorrow" ("Tiny Toon Adventures" episode)
- 31 Projected expense for a roofer?
- 32 Get straight, in a way
- 36 Gave recognition where

DOWN

- 1 Sister chain of Applebee's
- 2 Simple fighting style
- 3 Fireworks effect
- 4 Rocker nicknamed "The Motor City Madman"
- 5 World Cup cheer
- 6 Tight-fitting wear
- 7 Time-killing plays for quarterbacks
- 8 Telemarketer's device
- 9 "\_\_\_\_ Game" (1996 Hugo Award winner)
- 10 Brown, follower
- 11 Common car freshener feature
- 12 Just treatment
- 13 Fictional work that eschews literary conventions
- 14 Hit with a big charge
- 21 Lovelace of early computing
- 26 Snub
- 29 Joins
- 33 Man's nickname that sounds like *Rocky Balboa*



# Friday May 25, 2018

The Daily Crossword • By JEFF CHEN • Edited by WILL SHORTZ

Print

Access Lite



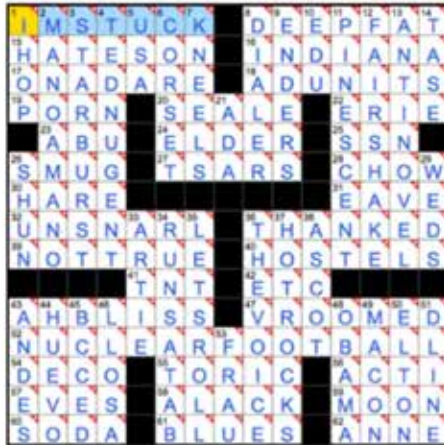
0:28

Rebus

Hint



**1A** Frustrated solver's cry



**ACROSS**

- 1 Frustrated solver's cry
- 8 Flying noodle for French fries
- 15 Verbally abuses, in slang
- 16 So-called "Crossroads of America"
- 17 How bugs may be eaten
- 18 Marketing divisions
- 19 Slummy fare
- 20 Co-founder of the Black Panther Party
- 22 City north of Pittsburgh
- 23 Son of : for :: father of : \_\_\_\_
- 24 Someone to respect
- 25 Tax ID
- 26 Cheerily pleased with oneself
- 27 Burger's Simson I and Simson II
- 28 Snub
- 29 "\_\_\_\_ Today, Gone Tomorrow" ("Tiny Toon Adventures" episode)
- 31 Projected expense for a nober?
- 32 Get straight, in a way
- 36 Given recognition where

**DOWN**

- 1 Sator chain of Applebee's
- 2 Simple fighting style
- 3 Fireworks effect
- 4 Rocker nicknamed "The Motor City Madman"
- 5 World Cup cheer
- 6 Tight-fitting wear
- 7 Time-killing plays for quarterbacks
- 8 Telemarketer's device
- 9 "\_\_\_\_ Game" (1986 Hugo Award winner)
- 10 Brown, follower
- 11 Common car freshener feature
- 12 Just treatment
- 13 Fictional work that evades literary conventions
- 14 Hit with a big charge
- 21 Lovelace of early computing
- 26 Snub
- 29 Joke
- 33 Men's nickname that sounds like \_\_\_\_

# Friday May 25, 2018

The Mini Crossword • By JOEL FAGLIANO



0:12

Rebus

Hint

Reveal

Check



**1A** PO(W)



**ACROSS**

- 1 PO(W)
- 4 N(S)FW
- 5 (T)IL
- 6 (U)X
- 7 T(G)IF

**DOWN**

- 1 Went in up to one's knees
- 2 Off in the distance
- 3 Protagonist of "Star Wars: The Last Jedi"
- 4 Midding
- 5 Yank

WORDPLAY

# Important Case for National Security

Jeff Chen kicks off our solving weekend.



A lifelong Arizona Cardinals fan, Sean Murray of Uxbridge, Mass., showed off a football with the Cardinals' city and championship history in 2009. *New York Times/Steve Miller*

By Deb Amlen

May 24, 2018



By Deb Amlen

May 24, 2018



Yes, I know. This wasn't really about football. Well, it was a little. There are those goal posts in the grid.

But what I liked about this puzzle by Jeff Chen was that it gave me an opportunity to learn a bit more about something being discussed in the news these days. There is so much mystery and misinformation surrounding the methods by which the president of the United States might call for a nuclear strike that it is worth researching. Knowledge is, if not power, a little bit comforting.

Today's puzzle was built around the phrase NUCLEAR FOOTBALL, which is the briefcase that accompanies the president wherever he goes. It is carried by a military officer and contains information that lets him confirm his identity and "allows him to communicate with the National Military Command Center in the Pentagon, [which monitors worldwide nuclear threats and can order an instant response.](#)" Contrary to popular belief, there is no actual "button" that is pressed in the United States to order a nuclear strike.

O.K., back to the puzzle. Mr. Chen debuts some interesting entries, including his seed entry, which is clued very cleverly, HATES ON, AD UNITS, VROOMED, STARBURST, PINE SCENT, HOT ROCKS, BCCED and DLINE.



---

Other fun entries included I'M STUCK (hand up if you at least thought that while you were solving this tricky puzzle today), ON A DARE (although the idea of bug-eating in the clue made me a little woozy), HOSTELS, AH BLISS, FAIR SHAKE, ANTINOVEL, RUNS A TAB, LET'S ROLL and THE VOICE.

## Tricky Clues

30A: I don't know what this says about me (O.K., I do know what it says about me), but "HARE Today, Gone Tomorrow," the Tiny Toon cartoon, was my first gimme in this puzzle. I'm not even sorry.

---

**This is your last free article.**  
[Subscribe to The Times](#)

---

31A: "Projected expense for a roofer?" gets a question mark because it's a play on the word "projected." An EAVE projects from the roof. And heaven knows they cost money, especially to fix.

32A: To "Get straight, in a way" could mean to sober up or detox, but today we're supposed to be thinking about hair or a wire, or something that is tangled. To UNSNARL something is to straighten it out.

59A: Very funny, Mr. Chen and editors. To get cheeky, at least in the U.K., means to be silly in a naughty way. If you pop a question mark on the end of that, "Get cheeky?" means to MOON someone.

Shortly after, it occurred to me that I had never seen a goal-post pattern used in a themeless. I was curious to see if it might open up some possibilities, a new layout that might allow for more long answers, minimal three-letter answers, more mid-length, whatever — just as long as it was something new.

After trying a few dozen arrangements, I hit upon something close to this current version. It had room for a single 15-letter seed entry, so I scanned my lists and my memory banks to see what FOOTBALL-related ones I could use. NUCLEAR FOOTBALL kept popping back up, so I finally gave in and decided to build around it.

Long and twisty crossword journey. As they usually are.

## The Tipping Point

Almost finished solving but need a *bit* more help? We've got you covered.

Warning: There be spoilers ahead, but now you can [take a peek at the answer key](#). While the answers are free to everyone, the crossword puzzles [require a subscription](#).

Your thoughts?





# THE TIMES

THURSDAY MAY 21 2018 · MIDDAY UPDATE

Puzzles

**Crossword Club**  
Play now >

**Times Concise No 7666**  
Play now >


**Times Quick Cryptic No 1103**  
Play now >

**Times Cryptic No 27052**  
Play now >

**Concise Quintagram No 77**  
Play now >

**Cryptic Quintagram No 77**  
Play now >

SIGN UP >



Receive our Puzzles email bulletin every Saturday  
Includes competitions, the best from the week's  
crosswords and quizzes, latest news and more

SIGN UP >

# EL PAÍS

EL PERIÓDICO GLOBAL

EL TIEMPO | EMPLEOS | ANUNCIOS | JUEGOS | PRODUCTOS | SEGUROS | TELEVISIÓN

## JUEGOS

un mundo de experiencias únicas

30% OFF

30% OFF

30% OFF

Contenido como plantas

También puede gustarle:

- Trucos
- Reservas de hoteles
- Beber
- Los 50 mejores
- Reservas de hoteles
- Reservas de hoteles



**Directo** Moción de censura: el PNV anuncia que apoya la moción de Sánchez al no dimitir Rajoy

**Tenis** Sigue en directo el partido entre Rafa Nadal y Pella en Roland Garros 2018

LA FOTO DEL LECTOR

# Pasatiempos viarios



Panel informativo en la C-58 (foto lector)

Comparte en Facebook

0

Comparte en Twitter

ÁLEX PALOMAR GAVÍN  
26/10/2016 13:38

"Agradezco a la autoridad 'competente' que nos pongan jeroglíficos para amenizar las largas colas diarias que se forman en la C-58", ironiza el lector Álex Palomar Gavín a la vista de la imagen.

Comparte en Facebook

0

Comparte en Twitter

### Contenido patrocinado



Los "10 mejores" productos mac antivirus de 2018 (no imaginas...)  
MY ANTIVIRUS REVIEW



Adivina dónde han viajado Han Solo y los personajes de Star Wars  
ISLAS CANARIAS



Un bálsamo para urbanitas  
GUÍA REPSOL

recomendado por @utbrain

### Más noticias



Así fue el enfado de Jorge Javier Vázquez con los 'Supervivientes' por saltarse las normas



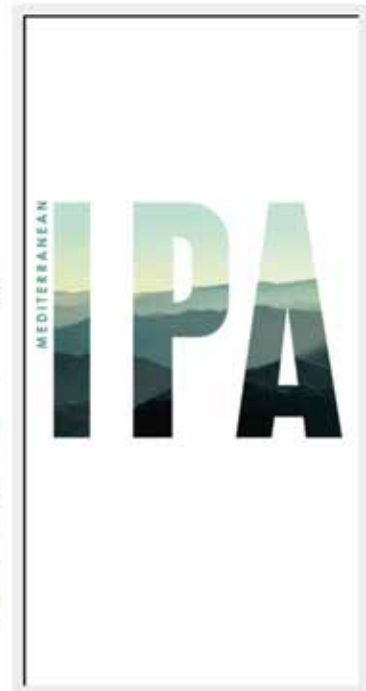
Rafa Nadal-Pella, en directo



Moción de censura: el PNV anuncia la decisión, en directo



Bebidas anti-celulitis: 4 recetas detox contra la piel de naranja



# 24

## INFORMACIÓN ENGAÑOSA Y PUBLICIDAD

**MEDIO:** *El País, El Mundo y The New York Times.*

**CASO:** La publicidad engañosa denota el nivel de los productos.

---

En España los grandes diarios utilizan publicidad encubierta en sus áreas informativas. Mismas tipografías, mismo tipo de imágenes, etc. suelen confundir a los lectores. En *The New York Times* esas exigencias de los anunciantes y los patrocinadores no son tan evidentes.



10 destinos para este verano que (seguro) no estarán masificados

PACO NADAL



La última superviviente de la tragedia aérea de La Habana lucha por su vida

PABLO DE LLANO | Miami | 1



El altavoz inteligente de Amazon graba una conversación privada y se la envía a un contacto

ESCAPARATE



Las mejores ofertas de la semana en Amazon, eBay, El Corte Inglés y otras marcas

Viernes, 25 de mayo de 2018

Ofrecido por Renault



Renault Kadjar, el SUV más aventurero

MOTOR

Madrid

Garrido, sustituto de Cifuentes, hospitalizado por un cólico nefrítico

EFE | Madrid

# The New York Times

## More in Asia Pacific



Abn Young-Joon/Associated Press

### Trump Concession Over Military Drills Blindsides Many South Koreans

21m ago



PAID POST: Velux  
Feeling Unproductive? You May Want  
to Step Outdoors

**VELUX**

**BBVA**

Aprendernos juntos

Innovación Educativa

Padres e hijos

Adolescentes

Creatividad

Mucho más que hablar

Los más populares



### ¿Para qué sirven las matemáticas?

El Aprendizaje Servicio  
transforma el mundo  
desde el aula



Elsa Punset: "Hay que  
querer con el amor de  
los abuelos"



EL PAÍS ECONOMÍA

CincoDías

Retina

NEGOCIOS

## Los carburantes se disparan un 11% en mayo y llevan el IPC al 2,1%

JAVIER SALVATIERRA | Madrid | 1



Cómo inventar el café cardioprotector, el queso sin leche y el papel sin celulosa

La Agencia Tributaria recuerda a los dueños de pisos turísticos que impuestos deben pagar

J. S. GONZÁLEZ | Madrid | 4



AT&T logra la autorización para fusionarse con Time Warner frente al bloqueo de Trump

SANDRO POZZI | Nueva York | 2



# 25

## LA TIENDA

**MEDIO:** *The New York Times* y *El País*.

**CASO:** El desarrollo de una web puede ser muy amplio. Incluso puede convertirse en el lugar perfecto para comprar.

---

La tienda (*store*) de *The New York Times* refleja claramente el interés de sus lectores por la historia del propio diario, que es la historia de EE. UU. y de la ciudad de Nueva York; además, *T/Store* enfoca sus productos hacia el arte, el diseño y la fotografía. La tienda digital del *Times* ofrece todo tipo de productos y es, sin duda, una fuente de ingresos adicionales.

*The New Yorker* también utiliza este sistema de fidelización de los lectores y a la vez una vía de ingresos que, si bien no es decisiva, sí aporta beneficios directos a las cuentas de resultados del diario, en el caso del *Times*, y de la revista.

La revista *Time* también pone a la venta sus famosas portadas. En el mercado americano se pueden comprar incluso con marco.

*The New York Times* y *Time* cerraron sus tiendas al mercado europeo en 2017.



FATHER'S DAY SALE: TAKE 15% OFF - CODE DAD15\*

SEARCH

MY ACCOUNT / CART (0)

**T Store**  
FROM THE NEW YORK TIMES

BEST SELLERS PERSONALIZED TIMES GOODS PHOTOGRAPHY BOOKS



## Pow! Comic Books Come Alive

Travel to the universe of superheroes, archenemies and amazing adventures with The New York Times anthology, "History of Comic Books" — our largest theme book ever.

SHOP BOOKS

Personalized



Best Sellers

Times Goods



Books

Photography



Sports Gifts



## Photography

Photography is the backbone of modern journalism — immediate, dramatic, compelling. For over a century, we have published some of the most iconic images from history's most important moments around the globe.

+ Filter and Sort

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  <p><b>Taking Pennsylvania by Storm</b><br/>from \$75.00</p> |  <p><b>Babe Bows Out</b><br/>from \$150.00</p>   |  <p><b>Flying Spinnakers</b><br/>from \$175.00</p>       |  <p><b>Custom Photo Reprint</b><br/>from \$75.00</p>            |
|  <p><b>The Loneliest Job</b><br/>from \$75.00</p>          |  <p><b>Tilting Towers</b><br/>from \$75.00</p> |  <p><b>Dancing in Ecuador</b><br/>from \$75.00</p>      |  <p><b>Liberty and World Trade Center</b><br/>from \$75.00</p> |
|  <p><b>Mexican Parade</b><br/>from \$75.00</p>             |  <p><b>Old Havana</b><br/>from \$75.00</p>     |  <p><b>Portugal's Wine Country</b><br/>from \$75.00</p> |  <p><b>Bryant Park</b><br/>from \$75.00</p>                    |



# THE NEW YORKER

BROWSE THROUGH OUR COLLECTION OF THE NEW YORKER COVER PRINTS

START SHOPPING

## TOP CATEGORIES



ANIMALS FAMILY FASHION ROMANCE POLITICS SEASONS CARTOON NEW YORK

## FEATURED COLLECTIONS



THIS WEEK'S ISSUE



NEW YORKER COVERS



NEW YORKER CARTOONS

## FEATURED PRODUCTS



SHOP CANVAS PRINTS



SHOP FRAMED PRINTS



ACRYLIC PRINTS



SHOP METAL PRINTS

# 26

## **BRAND JOURNALISM**

**MEDIO:** *The New York Times*.

**CASO:** Las noticias mezcladas con publicidad pueden considerarse aceptables si el lector las puede detectar de inmediato. El *brand journalism* explora increíbles posibilidades para publicitar productos utilizando recursos gráficos de primer nivel.

---

En la pugna entre el *content marketing*<sup>1</sup> y el *brand journalism*<sup>2</sup>, parece como si el periodismo de marca hubiera ganado la batalla. *The New York Times* lanzó en 2016 su *Brand Studio*, otro negocio paralelo a la explotación de las noticias.

El *T Brand Studio* ofrece a los clientes del *Times* artículos de pago desarrollados en clave periodística. El departamento ha alcanzado un gran éxito y sus ingresos, a juzgar por los nombres de algunos de sus clientes, deben de ser notables. Se adjuntan dos ejemplos, financiados por Delta y Canadá.

---






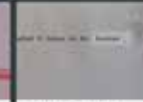



<sup>1</sup> El denominado *content marketing* es una forma de crear contenidos publicitarios para los lectores digitales con el fin de encontrar nuevas vías de ingresos.

<sup>2</sup> El *brand journalism* o periodismo de marca es el intento de las marcas de hacer llegar sus productos a los lectores digitales a través de historias humanas, reportajes o entrevistas de interés para el lector. Las historias deben estar firmadas por la empresa que las patrocina. El periodismo de marca nació en 2012.

# Stories That Influence The Influential.

We create and distribute insightful brand content and experiences that shape opinion.

 <p>How Accurate Are 2017's Hit Songs?</p> <p>SPOTIFY</p>	 <p>In Miami, a Chef Sources Locally for His South Asian Desserts</p> <p>HENNESSY</p>	 <p>Canada's Maritimes</p> <p>DESTINATION CANADA</p>	 <p>What If Things Start To Think For Themselves?</p> <p>HP</p>
--	--	--	--

 <p>Cutting-Edge Education, Tailored to You</p> <p>THE NEW SCHOOL</p>	 <p>Welcome to the Airport of the Future</p> <p>DELTA</p>	 <p>How a Hacker Will Save You and Your Business</p> <p>JUSTICE</p>	 <p>A Restaurant Grows in Austin</p> <p>HEB</p>
 <p>How to Save Time, Boost Space and Get Smarter at Work</p> <p>BLACK</p>	 <p>Host One To Remember</p> <p>ORACLE</p>	 <p>The Secret Shakespeare</p> <p>NET</p>	 <p>Go from Retirement Saving to Spending</p> <p>REDFERRET FINANCIAL</p>
 <p>The Generation With a Cause</p> <p>NIKE</p>	 <p>Plantation to Prison</p> <p>NETFLIX</p>	 <p>Carrying the Digital Torch</p> <p>AMER</p>	 <p>What it Takes to be Human</p> <p>IBM</p>
 <p>The Generation With a Cause</p> <p>NIKE</p>	 <p>Plantation to Prison</p> <p>NETFLIX</p>	 <p>Carrying the Digital Torch</p> <p>AMER</p>	 <p>What it Takes to be Human</p> <p>IBM</p>
 <p>How Nature is Inspiring Our Industrial Future</p> <p>GE</p>	 <p>The Power of Luxury</p> <p>BMW</p>	 <p>Business Travel and The Boost to Your Bottom Line</p> <p>COMPARISON</p>	 <p>APIs: The Building Blocks of the App Economy</p> <p>GO VANGUARD</p>
 <p>Going The Distance</p> <p>CASTLE</p>	 <p>Grit and Grace</p> <p>WILD SWAN</p>	 <p>Via an Island of Hope, A New Home</p> <p>AMER</p>	 <p>Cities Emerged</p> <p>WILLI</p>



# WELCOME TO THE AIRPORT OF THE FUTURE!

SCROLL DOWN FOR AN IMMERSIVE LOOK  
AT THE TECHNOLOGIES THAT COULD  
TRANSFORM AIR TRAVEL FOREVER.





# Canada's Maritimes

Get Ready for Adventure on Your Next Vacation



On your next vacation, you could kayak the world's highest tides in [New Brunswick](#), kiteboard along the coastline of [Prince Edward Island](#) or conquer turbulent waves on [Nova Scotia's Shubenacadie River](#).

Or you could do all three.

If thrilling adventures are what you crave, Canada's eastern provinces should top your list. Known as the Maritimes, these three provinces are so close that you can take a short flight from the American Northeast to Halifax, Nova Scotia, and then drive between them in a day. But one day won't be long enough to experience the Maritimes, which together make up the ultimate jungle gym for any outdoor enthusiast.

The region offers unique sports that go beyond those you can find elsewhere. Case in point: tidal bore rafting, which involves riding waves in a motorized raft. "As far as adventure tourism goes, this is the only place in the world you can do that," says Steve Elder, owner of the [Tidal Bore Rafting Resort](#) in Nova Scotia.

# 27

## LA EDICIÓN IMPRESA

**MEDIO:** *The New York Times*.

**CASO:** Recordar en la web la existencia de la edición impresa es tan importante como hacerlo en el diario con los productos digitales.

---

Muchos periódicos insisten en ocultar sus ediciones impresas. *The New York Times* ofrece un acceso fácil desde su barra de menú a sus ediciones: New York, National e International. El lector puede descargarse las primeras páginas en formato PDF y mediante la suscripción adecuada puede visionar en su ordenador o tableta las páginas del diario de su elección.

En España este tipo de acceso a los PDF es popular, pero los diarios suelen perder la oportunidad de publicitar en sus páginas web la existencia de una edición digital de ese mismo día.

# Today's Paper

The Times in Print For **Thursday, May 31, 2018**

THE FRONT PAGE | INTERNATIONAL | NATIONAL | OBITUARIES | EDITORIALS, OP-ED AND LETTERS | NEW YORK | BUSINESS DAY | SPORTS THURSDAY | THE ARTS | THURSDAY STYLES | MORE —

## The Front Page



PHOTO BY AP/WIDEWORLD FOR THE NEW YORK TIMES

### Big Banks to Get a Break From Limits on Risky Trading

The Fed proposed loosening the Volcker Rule, which prevents banks from trading with depositors' money. The move is expected to give banks more room for complex trades.

By ERIC FLETCHER and ALAN RAFFAPORT



PHOTO BY AP/WIDEWORLD FOR THE NEW YORK TIMES

### How a Pentagon Contract Became an Identity Crisis for Google

A \$9 million deal for the use of artificial intelligence technology has fractured the internet giant's work force and risks driving away top engineering talent.

By SCOTT SHANE, CADE METZ and DAVIDE WARDAYAN

### Trump Responds to Fury Over 'Roseanne,' but Not Her Racist Remarks

President Trump acknowledged the furor over a racist Twitter post made by Roseanne Barr, but focused on the apology issued by ABC.



By KATIE ROBERTS and EMILY COCHRANE

### After Arkady Babchenko's 'Murder,' a Twist Was Revealed. By Him.

Ukraine says the death in Kiev of Arkady Babchenko was staged to thwart an assassination plot against him by Russia. It drew wide protests.



By NEIL MACFARQUHAR

Page A1

### For 'Columbiners,' School Shootings Have a Deadly Allure

Many recent school shootings have in common that the perpetrators studied, and sometimes revered, their predecessors and tried to emulate or outdo them.

By MANNY FERNANDEZ, JULIE TURNER and JESS BROWNO



### Battle to Stamp Out ISIS in Syria Gains New Momentum, but Threats Remain

The return of top Syrian Kurdish commanders, a surge in French commandos, the arrival of Navy fighter jets and sleuthing by Iraqi spies have revived an effort that had stalled out.

By ERIC SCHMITT



### Your Recycling Gets Recycled, Right? Maybe, or Maybe Not

By LIVA ALSECK-ROTHA

Page A10

### On the High Seas, a Fruitless Wait for an Unwanted Minority

By HANNAH BEZDI

### Australia's Immigration Solution: Small-Town Living

By DAMIAN CAVE

Page A12

### For Immigrant Students, a New Worry: A Call to ICE

By ERICK L. GREEN

Page A16

### F.B.I. Official Wrote Secret Memo Fearing Trump Got a Cover Story for Comey Firing

By MATT APPEZZO, ADAM GOLDMAN and MICHAEL S. SCHWARTZ

Page A20

### For Giuliani (Boo!), Yankee Stadium Is No Longer a Safe Space

By J. DAVID GOODMAN

## TODAY'S FRONT PAGES

Editors: **New York** | National | International



[Enlarge This Image](#)

### Another Way to Read Today's Paper

The daily newspaper, reimagined for the Web. Available to subscribers.



[TRY IT NOW](#)





Servicios

ÚLTIMAS NOTICIAS

El PP recurre a un vídeo de Santiago Vidal para deslegitimar a Pedro Sánchez.

Rajoy se ausenta de la moción de censura poco antes de que el PNV decida su suerte

El Supremo revisará los

PROGRAMACIÓN TV

AGENDA CULTURAL

CARTELERA

RESULTADOS FÚTBOL

HORÓSCOPO

CUPONES DESCUENTOS

SHOPPING

EUREKA RECETAS

EDICIÓN IMPRESA



LÉELA

SUSCRÍBETE

Suscríbete

Iniciar sesión

LA VANGUARDIA



La legislatura está en manos de los 5 diputados del PNV

La ópera presenta de libre hay que escuchar el discurso de Sánchez. El candidato del PSOE sigue al resplandor en una votación de infame.



El presidente de Italia da una nueva oportunidad al M5S y la Liga

La hamburguesa como diplomacia en Corea del Norte

idealista haz caso a tu intuición

La Vanguardia

JUEVES, MAYO 31º 2018

La Vanguardia (castellano) +

Identifícate

SUMARIO

Un extra parlamentario

Desde que el 17 de enero se constituyó el actual Parlament, la actividad se ha concentrado en los debates de investidura fallidos hasta que Quim Torra se convirtió en president. Más de cinco

Leer más

Publicaciones anteriores



30 de mayo de 2018



29 de mayo de 2018



28 de mayo de 2018



27 de mayo de 2018

# 28

## LA DOBLE EDICIÓN: LAS PLATAFORMAS

**MEDIO:** *The New York Times*.

**CASO:** La lectura impresa y la digital no tienen por qué ser antagónicas. Combinarlas, de manera que el lector utilice una u otra en el momento en que lo considere más adecuado es una buena táctica para recordarle que el medio de su interés está a su disposición 24 horas al día, allí donde se encuentre.

---

Muy pocos periódicos europeos inciden en la doble lectura impresa-digital. El *Times* de Nueva York insiste en esta posibilidad y son muchos los lectores que leen los pdf del diario en sus pantallas.

Los propietarios del diario neoyorquino desean rentabilizar el papel hasta el último momento. No ofrecer precios de suscripción para la doble edición es un error, puesto que no conlleva gastos y fomenta la idea de que el diario al que uno accede se presenta en varias plataformas.

---

### Another Way to Read Today's Paper

The daily newspaper,  
reimagined for the Web.  
Available to subscribers.



[TRY IT NOW](#)



# 29

## LAS SECCIONES ESPECIALES

**MEDIO:** *The Times*, *The Jerusalem Post* y *El País*.

**CASO:** Las principales secciones de los diarios impresos deben ser las mismas que las de sus ediciones digitales. Sin embargo, las posibilidades tecnológicas permiten a las webs desarrollar otros proyectos editoriales que complementan la edición impresa.

---

Algunos periódicos españoles abrieron en la primavera de 2018 secciones relacionadas con el Mundial de fútbol, pero eran reacios a abrir secciones especializadas en temas temporales de impacto social como el proceso independentista en Catalunya, la inmigración o la violencia de género.

*The Times* no dudó en crear *Brexit*, una sección para analizar todas y cada una de las informaciones relacionadas con la salida de Gran Bretaña de la UE. *The Jerusalem Post* mantiene desde hace años la sección Diáspora y una macrosección sobre lo que ellos denominan *Arab Israeli Conflict*. Ambas secciones comparten espacio en la barra de menú con Deportes, Opinión Oriente Medio o Israel Ecológico.

# Brexit

599 ARTICLES

Showing 1 - 20 of 599 results

View page »



### EX-MINISTERS GET 'SHOUTY' ON BREXIT, BUT WHO WILL THERESA MAY LISTEN TO?

By Peter Chappell and Ben Elton

Have you had an accident at work that wasn't your fault? Bunko, covering and there are here to help, guess minister. For months the Brexit has been...

Thursday May 31 2016, The Times



### CAR PRODUCTION ACCELERATES DESPITE BREXIT EXPORT FEARS

By Peter Chappell

April was a bumper month for the British car industry, as the number of exports falling off production lines increased by 5.2 per cent compared with...

Thursday May 31 2016, The Times



### BREXIT: ELTON GOWST IN CHARGE OF COIN TO MARK LEAVE VICTORY

By Francis Elton

A decision on whether to issue a commemorative Brexit coin next year is to be taken by a body headed by the poet of Elton College, The Treasury...

Thursday May 27 2016, The Times



### CHARLIE FLANAGAN: WE WILL NOT SEAL FRONTIER

By Peter Chappell

London will not have to police a sealed border between the Republic and Northern Ireland after Brexit, Charlie Flanagan said yesterday, The justice...

Thursday May 21 2016, The Times

# THE JERUSALEM POST

- ARAB ISRAELI CONFLICT
- ISRAEL NEWS
- OPINION
- MIDDLE EAST
- DIASPORA
- GREEN ISRAEL
- INTERNATIONAL NEWS
- HI TECH NEWS
- JERUSALEM
- GAZA NEWS
- BOG
- ARTISANISM
- HEALTH & SCIENCE
- CRYPTO CURRENCY
- BUSINESS NEWS
- BLOGS
- PREMIUM
- ISRAEL'S 70TH ANNIVERSARY
- Like 9306

**ARAB ISRAELI CONFLICT**  
The Arab-Israeli Conflict: from peace efforts to suicide bombings, latest updates and breaking news from the heart of the conflict - Palestinian conflict that has been shaping the Holy Land for a century.

**DIASPORA**  
Diaspora, Jewry is the collective name for the Jewish communities outside of the land of Israel. Historically, these communities go back to the biblical period like the Babylonian exile, the exile of Jews and the expulsion from Spain. Today, the biggest Diaspora communities live in the United States, France, Canada, the UK and Russia.

**DATA NEWS**

**ARTISANISM**

**JUNE 17, 2018**  
**IAF STRIKES CAR OF LEADER OF CELL LAUNCHING INCENDIARY KITES AND BALLOONS**  
By HANA ARONHEIM

**Q 18 fires in Gaza border communities, IDF strikes targets in Gaza in response**  
By HANA ARONHEIM

**Trump's peace plan 'misleading' says PA official**  
By JPOST.COM STAFF

**Metanyahu and Poutine discuss security on Israeli-Syrian border**  
By TONY LACHAPPE, REUTERS

**Syrian army bombards rebels near Israeli border**  
By REUTERS

**JUNE 11, 2018**  
**JEWISH WORLD CUP FANS TO RECEIVE FREE MEALS AND INTERNET NEAR STADIUMS**  
By JTA

**Defiant Merkel backs Europe migrant policy as Britain eye election**  
By REUTERS

**German bank warning: AfD may violate its ethical code of conduct**  
By MICHAEL WELTMAN

**Is Turkey safe for Israelis and Jews?**  
By WIREIMAGE.COM/GETTY IMAGES

**Fight over latest U.S. synagogue leads to the Supreme Court**  
By JTA



# EL PAÍS

EL PERIÓDICO GLOBAL

INTERNACIONAL OPINIÓN ESPAÑA ECONOMÍA CIENCIA TECNOLOGÍA CULTURA GENTE ESTILO DEPORTES TELEVISIÓN VÍDEO

3x2 3 noches al precio de 2 con desayuno incluido [Reserva aquí](#)

## rusia2018

CALENDARIO JORNADA SELECCIONES ESPAÑA SEDES LA PORRA PRONÓSTICOS ESTRELLAS VER ESPECIAL >

D-17/06 14:00   Ver partido >	D-17/06 17:00   Ver partido >	D-17/06 20:00   Ver partido >
Costa Rica 🇸🇨 vs Serbia 🇷🇸	Alemania 🇩🇪 vs México 🇲🇽	Brasil 🇧🇷 vs Suiza 🇨🇭

## EL PAÍS

# rusia2018

INICIO CALENDARIO JORNADA SELECCIONES ESPAÑA FOTOS GRÁFICOS SEDES LA PORRA ESTRELLAS PRONÓSTICOS TU ONCE NEWSLETTER

GRUPO A GRUPO B GRUPO C GRUPO D GRUPO E GRUPO F GRUPO G GRUPO H

CALENDARIO - MUNDIAL RUSIA 2018 >

D-17/06 14:00   Ver partido >	D-17/06 17:00   Ver partido >	D-17/06 20:00   Ver partido >
Costa Rica 🇸🇨 vs Serbia 🇷🇸	Alemania 🇩🇪 vs México 🇲🇽	Brasil 🇧🇷 vs Suiza 🇨🇭



## EL CONTACTO CON LOS MEDIOS

**MEDIO:** *The Times*, *La Vanguardia* y *The New York Times*.

**CASO:** Las dificultades de acceso a la redacción de los diarios son un error común en los rotativos más importantes. Estos obstáculos alejan a los lectores y les lanzan el mensaje erróneo de la inaccesibilidad del mundo digital.

---

Muchos lectores que desean comunicarse con la redacción del diario que leen desde hace años encuentran enormes dificultades para ello. Los diarios parecen haber bloqueado el acceso directo a sus centralitas y, a cambio, han creado entramados de direcciones de correo electrónico que los lectores y clientes apenas utilizan.

No hay que confundir el acceso de los clientes y lectores a los medios con el interés que tienen algunos medios, como el *Times* de Nueva York, en mostrar sus interioridades.

La sección *Insider* explica cómo trabajan los reporteros del diario y cómo son los entresijos de la información. Es una sección muy interesante, pero la comunicación con el periodista, que antes se resolvía con una simple llamada, ahora se complica con la comunicación vía correo electrónico, que no siempre es efectiva.

En España las líneas calientes con los medios, aquellas en las que los lectores denuncian hechos anómalos que pueden ser el inicio de investigaciones periodísticas, se restringen a los confidenciales y a las webs nativas. El *Times* dio un paso relevante en 2018 para indicar a los lectores en qué consistía una denuncia (*tip*) y los pasos que debían realizar para denunciar hechos con todas las garantías de anonimato, incluidos correos electrónicos encriptados.

## Contact us

### HELP

General queries: Telephone: 020-7782 5000  
Corporate subscriptions: [corporatesales@thetimes.co.uk](mailto:corporatesales@thetimes.co.uk)  
Technical questions: [help@timesplus.co.uk](mailto:help@timesplus.co.uk)  
Customer services: [help@timesplus.co.uk](mailto:help@timesplus.co.uk)  
Newspaper archive: [help@timesplus.co.uk](mailto:help@timesplus.co.uk)  
Legal archive: [help@timesplus.co.uk](mailto:help@timesplus.co.uk)  
Crossword Club: [help@timesplus.co.uk](mailto:help@timesplus.co.uk)  
Corrections or complaints: [feedback@thetimes.co.uk](mailto:feedback@thetimes.co.uk)

### MARKETING

Promotions & Subscriptions: [help@timesplus.co.uk](mailto:help@timesplus.co.uk)

### ADVERTISING / ANNOUNCEMENTS

For further details on placing an Advertisement or Announcements please see [www.newsukadvertising.co.uk/the-times](http://www.newsukadvertising.co.uk/the-times) or for advertising contact addresses [click here](#)

### THE TIMES Editorial departments

Home News: [home.news@thetimes.co.uk](mailto:home.news@thetimes.co.uk)  
World News: [foreign.news@thetimes.co.uk](mailto:foreign.news@thetimes.co.uk)  
Business: [business@thetimes.co.uk](mailto:business@thetimes.co.uk)  
Tempus: [tempus@thetimes.co.uk](mailto:tempus@thetimes.co.uk)  
City Diary: [city.diary@thetimes.co.uk](mailto:city.diary@thetimes.co.uk)  
Your Money: [weekend.money@thetimes.co.uk](mailto:weekend.money@thetimes.co.uk)  
**Letters\*:** [letters@thetimes.co.uk](mailto:letters@thetimes.co.uk)  
\* for publication only; please include postal address and daytime telephone number

Features: [features@thetimes.co.uk](mailto:features@thetimes.co.uk)  
Books: [books@thetimes.co.uk](mailto:books@thetimes.co.uk)  
Travel: [travel@thetimes.co.uk](mailto:travel@thetimes.co.uk)  
Property: [property.consumer@thetimes.co.uk](mailto:property.consumer@thetimes.co.uk)  
Weekend Review: [weekendreview@thetimes.co.uk](mailto:weekendreview@thetimes.co.uk)

### THE SUNDAY TIMES

Sunday Times News: [newsdesk@sunday-times.co.uk](mailto:newsdesk@sunday-times.co.uk)  
Sunday Times World News: [foreigndesk@sunday-times.co.uk](mailto:foreigndesk@sunday-times.co.uk)  
News Review: [newsrev@sunday-times.co.uk](mailto:newsrev@sunday-times.co.uk)  
Sunday Times Sport: [sportletters@sunday-times.co.uk](mailto:sportletters@sunday-times.co.uk)  
Culture and arts: [culture@sunday-times.co.uk](mailto:culture@sunday-times.co.uk)  
Sunday Times Books: [books@sunday-times.co.uk](mailto:books@sunday-times.co.uk)  
Sunday Times Driving: [driving@sunday-times.co.uk](mailto:driving@sunday-times.co.uk)  
Sunday Times Travel: [travel@sunday-times.co.uk](mailto:travel@sunday-times.co.uk)  
Sunday Times Home and property: [property@sunday-times.co.uk](mailto:property@sunday-times.co.uk)  
Letters to the Editor\*: [letters@sunday-times.co.uk](mailto:letters@sunday-times.co.uk)  
Syndication enquiries: [enquiries@newsyndication.com](mailto:enquiries@newsyndication.com)  
Sunday Times Money: [money@sundaytimes.co.uk](mailto:money@sundaytimes.co.uk)  
\* for publication only; please include postal address and contact telephone numbers

### USEFUL ADDRESSES

Back copies: <http://www.ocsmedia.net/>  
Syndication enquiries: [enquiries@newsyndication.com](mailto:enquiries@newsyndication.com)

### PRESS OFFICE

Press releases: [home.news@thetimes.co.uk](mailto:home.news@thetimes.co.uk)  
Interview requests: [interview.requests@thetimes.co.uk](mailto:interview.requests@thetimes.co.uk)



Hola :)

Aquí tienes todos los datos para contactar con la redacción, la administración y el servicio de suscriptores de LA VANGUARDIA; los de la redacción digital y de la sociedad Iniciativas Digital Media SL, encargada por La Vanguardia Ediciones SL de elaborar LaVanguardia.com

---

ACTIVIDADES DIGITAL MEDIA S.L. (LAVANGUARDIA.COM)

Tel.: 93 270 4600  
Fax: 93 270 4699  
Avda. Diagonal 477, 3º. E-08036 Barcelona. España  
Sociedad unipersonal, inscrita en el Registro Mercantil, Tomo 30182, Folio 204, Hoja B 167636  
NIF: B-61488490

---

LAVANGUARDIA.COM

Tel.: 93 270 4600  
Fax: 93 270 4649  
Avda. Diagonal 477, 3º  
E-08036 Barcelona. España  
[digital@lavanguardia.es](mailto:digital@lavanguardia.es)

---

LA VANGUARDIA

**Redacción**

Tel.: 93 481 2200  
Fax: 902 18 5587  
Diagonal 477, 7º. E-08036 Barcelona. España  
[redaccion@lavanguardia.es](mailto:redaccion@lavanguardia.es)

**Administración**

Teléfono: 93 481 2500  
Diagonal 477, 9º. E-08036 Barcelona. España

**Atención al suscriptor**

Tel.: 933 481 482  
Fax: 93 481 24 99  
[atencionalcliente@clubvanguardia.com](mailto:atencionalcliente@clubvanguardia.com)

**Atención al lector**

Tel.: 93 481 22 00  
Fax: 902 18 55 87

**Cartas al director**

[cartas@lavanguardia.es](mailto:cartas@lavanguardia.es)

**Defensor del lector**

[defensor@lavanguardia.es](mailto:defensor@lavanguardia.es)



## Insider

Welcome to the Newsroom.

EVENTS | BOOKS

### The Night Our Theater Photographer Walked the Red Carpet

This year, in a crazy role reversal, I had my own picture taken.

JUNE 12, 2018 BY SARAH KALICZAK



Photo: Justin Sullivan, The New York Times



### 24 Hours, 24 Kisses and 24 Magazine Covers

How do you capture the essence of love in New York? The answer is in a kiss.

JUNE 10, 2018 BY KEVIN THOMAS



THE NEW YORK TIMES

### On Facebook, a Place for Civil Discussion

The Times's Facebook groups — a place to talk about books, podcasts or the news — are home to a wide range of tastes and perspectives.

JUNE 12, 2018 BY JANE SUZUKI



PHOTO COURTESY OF THE NEW YORK TIMES

### A Tennis Reporter Turned Graffiti Artist Draws on French Open Memories

Suddenly, after 30 years, these walls could talk.

JUNE 12, 2018 BY BEN ROYENBERG

Latest

Search

JUNE 14, 2018

#### The Reality of a Migrant Shelter: Clean, Orderly and Devoid of Answers

A 90-minute visit to the repurposed Walmart Supercenter in Brownsville, Tex., where nearly 1,500 migrant boys are housed, only raised more questions.

By MICHAEL ROYENBERG



JUNE 10, 2018

#### 24 Hours, 24 Kisses and 24 Magazine Covers

How do you capture the essence of love in New York? The answer is in a kiss.

By KEVIN THOMAS



JUNE 14, 2018

#### UNDERSTANDING THE TIMES: How The Times Uses Anonymous Sources

The Times's standards editor explains why we sometimes allow sources to go unnamed.

By FRANK R. LITVINOFF



JUNE 6, 2018

#### Every Time I Thought the Purdue Pharma OxyContin Story Was Over, I Was Wrong

Not only would a previously undisclosed presentation report surface more than a decade after it was written, but we also would learn it, I would be in it.

By JAMES GELMAN



JUNE 13, 2018

#### A Tennis Reporter Turned Graffiti Artist Draws on French Open Memories

Suddenly, after 30 years, these walls could talk.

By BEN ROYENBERG



JUNE 1, 2018

#### UNDERSTANDING THE TIMES: How The Times Decides When to Publish Leaked News

Charlie Savage, a Times Washington correspondent, explains the equity and ethics of publishing confidential and/or classified information.

By JAMES G. SAVAGE



JUNE 12, 2018

#### The Night Our Theater Photographer Walked the Red Carpet

This year, in a crazy role reversal, I had my own picture taken.

By SARAH KALICZAK



JUNE 1, 2018

#### UNDERSTANDING THE TIMES: Behind the New York Times Best-Seller ('Not Best-Reviewed') Lists

For many years, our best-selling books list has been a source of controversy. Our best-selling books list is based on sales reports from tens of thousands of stores across the United States.

By MICHAEL SELLER, LUCY DUBOY



JUNE 12, 2018

#### On Facebook, a Place for Civil Discussion

The Times's Facebook groups — a place to talk about books, podcasts or the news — are home to a wide range of tastes and perspectives.

By JANE SUZUKI



JUNE 1, 2018

#### UNDERSTANDING THE TIMES: We Stand Corrected: How The Times Handles Errors

Regina Jefferies, The Times's corrections editor, explains our process for correcting mistakes.

By REGINA JEFFERIES



BACK MORE

## Got a confidential news tip?

The New York Times offers several ways to get in touch with and provide materials to our journalists.

[Learn more.](#)

The screenshot shows the top portion of a webpage. At the top left is the 'The New York Times' logo, and at the top right are two circular icons. Below the header is a large, light gray speech bubble containing the text 'Got a confidential news tip?'. Underneath the speech bubble is a paragraph of text explaining the tip submission process. At the bottom of the page is a dark horizontal bar with five white text labels: 'WhatsApp', 'Signal', 'Email', 'Postal Mail', and 'SecureDrop'.

The New York Times

### Got a confidential news tip?

Do you have the next big story? Want to share it with The New York Times? We offer several ways to get in touch with and provide materials to our journalists. No communication system is completely secure, but these tools can help protect your anonymity. We've outlined each below, but please review any app's terms and instructions as well. Please do not send feedback, story ideas, pitches or press releases through these channels. For more general correspondence visit our [contact page](#).

WhatsApp Signal Email Postal Mail SecureDrop

## What Makes a Good Tip?

A strong news tip will have several components. Documentation or evidence is essential. Speculating or having a hunch does not rise to the level of a tip. A good news tip should articulate a clear and understandable issue or problem with real-world consequences. Be specific. Finally, a news tip should be newsworthy. While we agree it is unfair that your neighbor is stealing cable, we would not write a story about it.

### Examples of good tips include:

*Here is evidence that this government representative is breaking the law.*

*Here is proof that this company is conducting itself unethically.*

We will be reviewing messages regularly, but cannot promise each will receive an individual response. There are multiple ways to submit tips. Each method provides different levels of protection, so we encourage you to be certain of the pros and cons of the method you choose. We will respond to tips using the same method in which they were submitted. For example, if you submit a tip to us with WhatsApp, we will only respond to you using WhatsApp.

---

## WhatsApp

WhatsApp is a free messaging app owned by Facebook that allows full end-to-end encryption for its service. Only the sender and recipient can read messages, photos, videos, voice messages, documents and calls. Though you can limit some [account information](#) shared to Facebook, WhatsApp still keeps records of the phone numbers involved in the exchange and the users' metadata, including timestamps on messages.

**Add us: +1 646-951-4771**

[Instructions](#)

[Download](#)

[Security](#)

## Email

You may send us encrypted or unencrypted emails. Pretty Good Privacy (PGP) is an encryption software that allows you to send encrypted emails and documents. Mailvelope is a browser extension for Chrome and Firefox that makes it easy to use PGP. The extension will only encrypt the contents of the email you're sending. Mailvelope will not encrypt metadata such as sender, recipient, subject or information about when the email was sent. This metadata will be available to your email provider.

**Fingerprint: 44B6 6121 3CE6 66D6 5403 B4CC 44A3 475A E1AA A9EB**

**Email: [tips@nytimes.com](mailto:tips@nytimes.com)**

[Public Key](#)

[Install](#)

[Instructions](#)

## Postal Mail

Mail delivered through the postal service is another secure means of communication. We recommend that you use a public mailbox, not a post office.

**Address:**

Tips  
The New York Times  
620 8th Avenue  
New York, N.Y. 10018

## Signal

The free and open source messaging app offers end-to-end encryption to send messages, photos, video and calls. Signal *retains only* your phone number, when you first registered with the service and when you were last active. No metadata surrounding communications is retained. The app also allows messages to self-destruct, removing them from the recipient's and sender's phones (once it's been seen) after a set amount of time.

**Add us: +1 646-951-4771**

[Instructions](#)

[Download](#)

[Security](#)



**ALBERT MONTAGUT**

[albert.montagutm@e-campus.uab.cat](mailto:albert.montagutm@e-campus.uab.cat)

[albert.montagut@gmail.com](mailto:albert.montagut@gmail.com)

**UAB**

Universitat Autònoma de Barcelona