

Análisis de la relación entre TIC, periodismo y sostenibilidad. Caso Hechoencali.com

Jorge Galeano

Proyecto de grado para optar al título de:

Maestría en Periodismo

Tutor:

Mauricio Guerrero Caicedo

Universidad Icesi

Facultad de Derecho y Ciencias Sociales

Maestría en Periodismo

2020

Tabla de contenido

Resumen	3
Introducción	4
Marco Conceptual	5
Historia de Hechoencali.com	16
Proyección de sostenibilidad	25
Conclusiones	40
Bibliografía	41

TIC, periodismo y audiencias: relación informativa y de sostenibilidad. El caso de Hechoencali.com

Resumen

Este artículo, por un lado, reflexiona sobre el impacto de las Tecnologías de la Información y la Comunicación –TIC- en el ejercicio de la comunicación en general y en el periodismo en particular. Dicha reflexión se centra en el rol activo que hoy en día tienen las audiencias en la construcción de la agenda mediática y en la consolidación de la independencia financiera que buscan los medios de información en el entorno digital. Por otro lado, muestra una proyección de sostenibilidad de Hechoencali.com, un medio de comunicación digital especializado en Derechos Humanos y que, justamente, está en proceso de consolidación como espacio periodístico independiente en Colombia.

Palabras clave: periodismo, periodismo digital, audiencias, entorno digital

Summary

This article, on one side, reflects on the impact of internet on Journalism. That reflection centers the attention on the active roll of audiencies over the consolidation of agenda as well as the financial Independence searched by digital media. On the other side, it shows the sustainabilityplan for Hechoencali.com, a digital media specialized in Human Rights that, preciselly, is on the process of consolidation as an independent media in Colombia

Key words: Journalism, digital media, audiencies, digital environment

Introducción

El final del siglo XX y todo el siglo XXI se han caracterizado por la progresiva presencia de internet en la vida de las personas. Cada vez más, los humanos confían en la capacidad técnica del entorno digital para resolver asuntos cotidianos, pero también para temas más complejos como el diseño de políticas públicas, asuntos electorales, entre muchos otros. En ese sentido, la comunicación, tanto como práctica social, no ha escapado a la influencia de esa tecnología por lo que sus prácticas y lugares de análisis se han transformado y han creado nuevos retos para los estudiosos del tema.

En general, se puede decir que el entorno digital es hoy en día un nuevo lugar en el que se viven las tensiones sociales puesto que ya no es solamente un medio para transmitir datos, sino que ahí se crean tejidos sociales, políticos económicos, informativos, entre otros, que amplían enormemente las lógicas comunicativas y de relación entre las personas. En ese sentido, la práctica periodística también ha asumido el reto de usar las herramientas tecnológicas para, entre otras cosas, entender mejor a las audiencias y crear información que responda a necesidades informativas reales. Ello implica, además, abandonar la idea de los masivo para incursionar en la lógica de los públicos objetivos o de nicho que obliga a establecer una relación distinta entre medio y audiencia.

Por otro lado, las TIC han hecho que la financiación de los medios de comunicación también deba ser repensada porque los modelos clásicos, sobre todo, los basados en publicidad, ya no son suficientes para garantizar la vida económica del periodismo por lo que han surgido nuevas propuestas para sostener los espacios informativos. Muchas de ellas, incluyen a la audiencia como actor clave porque no solo tiene un rol en el consumo sino en la creación de un tipo de periodismo que responda a sus propias necesidades y cada vez más, ese público entiende que ello requiere un esfuerzo económico que lo involucra.

Por lo anterior, hoy en día al hablar de periodismo no solo se hace referencia a lo informativo, sino que hay que incluir planes de financiación, alternativas de sostenibilidad que vayan más allá de garantizar buena calidad de la información entregada al público.

Alternativas que, en apariencia, se alejan de la esencia del periodismo, es decir, contar historias, narrar la realidad, pero que son ya parte fundamental de la actualidad mediática.

En este artículo, entonces, se reflexiona sobre todo ello a partir del caso de Hechoencali.com, un medio de comunicación digital especializado en Derechos Humanos desde el cual se trata de incluir las dinámicas traídas por las TIC al ejercicio periodístico, pero que sigue en búsqueda de la consolidación informativa y financiera. Por lo anterior se incluye aquí una propuesta de agenda mediática, la historia de su creación y una proyección de sostenibilidad diseñada con ayuda del modelo Canvas.

Marco conceptual

TIC y Comunicación

Desde la incursión de internet a la vida social, política y económica de la sociedad, las personas e instituciones han ido acomodando sus lógicas al uso de las herramientas del entorno digital para agilizar, facilitar e incluso, mejorar sus procesos. La idea de una comunicación instantánea, sin restricciones se empezó a hacer realidad y con ello, la imaginación de muchos y muchas llevó a pensar que la democratización de la información había llegado.

Así, por ejemplo, Rosental Alvez (2009) dice que “Internet ha irrumpido como una gran fuerza transformadora, creando un nuevo ambiente que marca la transición de la sociedad industrial a la sociedad digital o del conocimiento” (p. 06) lo que implica nuevas maneras de relación entre las personas y sus entornos puesto que se crea un “nuevo escenario” para las actividades humanas y entre ellas, por supuesto, las comunicativas.

Ese nuevo escenario, el entorno digital, se lo puede entender como el espacio en el que la sociedad de la información interactúa, intercambia información y en el que aparecen nuevas dinámicas sociales, culturales e incluso, económicas que crean, a su vez, retos para la estructura social en general puesto que está lleno de nuevos lenguajes, de nuevas formas de relaciones humanas, incluso, de nuevas interacciones sociedad-estado.

Y aunque ya llevamos 40 años (o más) hablando del tema, la palabra “nuevo” no deja de hacerse presente al referirnos a internet puesto que es un camino que se sigue construyendo, así como la comprensión de su impacto en la vida de las personas. El hecho, indiscutible, es que cada vez se dibujan líneas más difusas entre lo que podemos llamar offline y lo online. Hoy, entonces, no entendemos el entorno digital o del ciberespacio solo como medios transportadores de información, espacios inertes en los que la única actividad sea el intercambio de datos, sino como lugares en donde pasan cosas.

Desde una mirada optimista de esto se habla, por ejemplo, de cómo internet ha logrado “recordarnos que somos seres con la capacidad innata de cooperar” (Sanz y Creus, 2012, p. 08) y que todo el ciberespacio es, en esencia, una gran plataforma en la que los seres humanos hemos empezado a construir colectivamente el conocimiento.

Lo anterior, dicen las autoras, teniendo en cuenta dos conceptos clave: cogniciones distribuidas y cogniciones situadas. Las primeras que hacen énfasis en que el conocimiento está en todas partes, por lo que para su construcción es imprescindible el trabajo colectivo y las segundas, referidas al contexto histórico en el que se dé dicha construcción.

De igual manera, Carlos Scolari (2000) habla de cómo en internet se presentan evidencias de esa colectividad, usando como ejemplo el código abierto del software libre, porque dice que en el ejercicio de evidenciar la 'receta' de esos códigos se está apelando a la lógica inicial de internet: red por la que debe fluir la información libremente.

Lo anterior hace referencia, por una parte, a una idea de democratización de la información, pues implica no solo un asunto de consumo, sino de actuación sobre los datos, algo que es muy importante hoy en día en relación, por ejemplo, entre medio y su audiencia.

Y, por otro lado, el flujo libre de información da cuenta de lo que internet y su revolución ha generado y sigue generando en la sociedad actual y esto es, la importancia de la información. Tanto que Manuel Castells (1998) ya lo había llamado *informacionalismo* entendido como "la acumulación de conocimiento hacia grados más elevados de complejidad en el procesamiento de la información" es decir, que a la par del aumento de la capacidad de la circulación de datos, se ha hecho necesario la creación de dispositivos robustos para su procesamiento.

Añade Castells que "lo que es específico del informacionalismo es la acción del conocimiento sobre sí mismo como principal fuente de productividad" (1998, p. 08) es decir que ha logrado transformar el modelo de producción hacia un modelo centrado en el conocimiento: la información, entonces, ocupa un lugar primordial en la base de la construcción de la sociedad hoy en día.

La nueva ciudadanía

Hay otro elemento a tener en cuenta con respecto a la relación sociedad-TIC, y es el de ciudadanía. Podemos iniciar planteándolo desde una idea básica de participación, así como la entiende Alejo Vargas (2003), es decir, como un acto de voluntad, pero desigual, a pesar de la existencia mecanismos dados por la Constitución: el derecho al voto, el referéndum, la revocatoria, la protesta, etc. y al ser desigual, provoca la generación de expresiones que nacen o deben nacer, en muchos casos, por la falta de acceso a esos mecanismos convencionales.

Juan Freire (2011) ahonda en esta última idea y recuerda que el concepto de Procomún es una de esas expresiones. Es decir, formas en las que las comunidades se organizan internamente y crean sus propios 'gobiernos' no necesariamente en oposición o conflicto con el gobierno central sino como respuesta a su ausencia o y/o ineffectividad.

En ese sentido, las TIC hacen parte de ese panorama de la participación. Dicho de otra manera, la desigualdad social está haciendo emerger nuevos tipos de ciudadanía o lo que se conoce como ciberciudadanías, es decir, que muchas de las formas de reorganización social están mediadas por las TIC.

Más claramente lo expresa Rocío Rueda (2005) al decir que en la actualidad "se están produciendo una serie de experiencias y procesos de incorporación de las TIC desde

comunidades y organizaciones sociales que están proponiendo una visión alternativa frente a la relación tecnología-sociedad y donde están emergiendo nuevas formas de ciudadanía o ciberciudadanía” (p.)

Esas nuevas formas de ciudadanía no sólo se tratan de relaciones entre personas conectadas por la red, sino de la creación de formas para impactar en la realidad social o política de un territorio. La “ciberciudadanía, entonces al igual que la ciudadanía, es el resumen de los esfuerzos de muchas personas individuales encaminadas a la reconstrucción, mejora o mantenimiento de las libertades cívicas que sostienen a la comunidad social” (Gascó, 2007, p. 53)

Se puede complementar lo anterior con lo planteado por Mario Viché González (2015) al decir que “son los problemas e inquietudes de la vida cotidiana los que son compartidos en red y objetivados a partir de la participación interactiva y la conexión de redes, generando nuevas acciones que, optimizando las potencialidades del ciberespacio, se proyectan sobre la vida cotidiana de los individuos y sus colectividades” (p. 03)

Todas estas ideas, entonces, plantean una perspectiva interdisciplinaria, es decir, ver la relación tecnología – sociedad como un trabajo colectivo y de constante interacción, muy en la línea de lo que plantea Castells (1998). Dicha interdisciplinaria en oposición a los usos convencionales de las TIC: la perpetuación de modelos que atentan contra el desarrollo social de las comunidades.

De esta manera, este escenario (el entorno digital) se convierte en un espacio de complejas relaciones en el que se da la exclusión, la iniquidad, la lucha de poder, pero como lo dice María Gascó (2007) un lugar que “también abre el espacio para la imaginación y la creatividad social” (p. 47)

Lo planteado anteriormente, deja una serie de ideas clave para entender mejor de qué manera, la reorganización relacional creada por las TIC desde esta perspectiva busca un equilibrio entre distintos actores sociales. Al resumirlo, podemos tomar lo expresado por Mario Viché (2015) así:

- La comunicación y la participación horizontal como alternativa a la intervención jerarquizada.
- Los proyectos colaborativos como alternativa a los proyectos de intervención planificados de arriba a abajo.
- La participación como consecuencia de la conectividad, la confluencia de identidades, emociones e inquietudes comunes y la organización interactiva en red.
- La mediación como alternativa a la intervención de unas y unos profesionales que trabajan por y para los ciudadanos

- La prioridad de las ideas y propuestas (contenidos) sobre las actividades, recursos, soportes e incluso el software (continente).
- La convergencia mediática como fórmula de acceso a la información, a la comunicación y al análisis de la realidad social.
- La conexión de redes como fórmula de organización social y de participación en el debate y la toma de decisión sociopolítica.
- La ausencia de teorías universales de explicación de la realidad social y, en consecuencia, una organización basada en las ideas, inquietudes, intereses e identidades de ciudadanas y ciudadanos.

Vamos viendo cómo, entonces, las TIC sí pueden ser herramientas de cooperación y del surgimiento de iniciativas grupales de beneficio colectivo. Lo anterior reitera que internet no solo puede ser visto desde lo instrumental pues en su interior, cada vez más aparecen iniciativas de carácter comunitario que buscan fortalecer los lazos o el tejido social.

Ese ejercicio de intercambio, de desarrollo social, crea una nueva ciudadanía ya no definida solo por “los derechos reconocidos por los agentes estatales” (Gascó, 2007, p. 54) sino por esas prácticas que surgen al interior del entorno digital, es decir, la ciberciudadanía. Haciendo énfasis en que no hablamos de una dicotomía entre lo que llamamos lo ‘real’ y lo virtual, sino como lo dice Castells, entendiendo que “lo virtual hace parte de nuestra realidad” (p. 09)

Esa ciberciudadanía rompe, de alguna manera, con la tradicional relación entre Estado y Sociedad (unilateral y arbitraria en muchos casos) y le da un nuevo valor a lo político, en tanto articula un discurso colectivo en esa relación. Es decir, aquello de lo que habla Freire (2011) al mencionar la visibilidad que dan las TIC. Pone unas nuevas reglas desde las cuales, las comunidades se organizan.

Lo anteriormente expuesto, que es solo una mirada de la relación internet-personas, no pretende dejar por fuera que dicha relación no es fluida y tiene grandes contradicciones puesto que el mayor flujo de información en el entorno digital ha supuesto, también, un afán de un mayor control a las conexiones que de ahí podrían surgir, generando una constante tensión entre quienes ven en internet un escenario de distintas reivindicaciones y entre quienes prefieren el orden tal cual es.

De igual forma, podemos volver a mencionar a Castells (1998) quien ya hablaba de los efectos del internet en la sociedad. Para él, no se debe desconocer que se ha generado una fragmentación de movimientos colectivos pues la tendencia es hacia la individualización tanto en la creación, como en el consumo de la información que circula en la red.

Esto es importante porque nos permite ver que lo que se mueve en internet no solo son datos sino también cargas ideológicas, posturas políticas, modos de ver del mundo que

tienen la capacidad de movilizar personas o, al menos, moldear otras opiniones en relación a distintos hechos o fenómenos.

Y precisamente, al darnos cuenta de ello, se empieza a asomar la importancia de un ejercicio comunicativo responsable que procure un impacto positivo en la sociedad. Uno de esos ejercicios, claro, es el periodismo.

Periodismo Digital: nuevo y el de siempre

En la lógica de la creación de contenido en el entorno digital desde la narrativa periodística, es imprescindible hablar de convergencia. Término usado en muchas áreas del conocimiento, pero absorbido por la comunicación para describir lo que se empezó a sospechar en los 90. Lo dice Víctor Manuel García Perdomo (2014), la convergencia “implica de una u otra manera, movimiento paralelo hacia la unificación, evolución, sinergia, fusión, transformación o intersección” (p. 222)

Sin embargo, hoy en día la convergencia más menos hacia la idea de crear un solo medio que combine todas las formas narrativas y más hacia hacer que las narrativas se complementan, tal como lo propusiera Henry Jenkins (2003) al definir la narrativa transmedia así “hemos entrado en una nueva era de convergencia de medios que vuelve inevitable el flujo de contenidos a través de múltiples canales” (p. 01)

Lo anterior, sin embargo, no necesariamente indica que al hablar de periodismo digital se hable de un ‘nuevo periodismo’ sino a una manera de potencializar las lógicas de creación de contenido con las herramientas que ofrece el entorno digital. Sin embargo, esta idea no da cuenta de lo que ha significado internet para el ejercicio informativo porque sí que ha desatado todo un gran debate que podría resumirse en que, por un lado, están quienes piensan que el uso de la tecnología en el periodismo ha precarizado la labor, ha hecho que se dependa enteramente de ella en detrimento del espíritu investigativo de otras épocas y, por el otro lado, quienes creen que las herramientas digitales han abierto una gran cantidad de posibilidades narrativas e investigativas que aportan para hacer un mejor periodismo.

Entre esas posiciones hay matices, claro, pero no es el objetivo de este texto defender o atacar alguna de ellas, pero sea cual sea la posición tomada, es claro que el ejercicio periodístico se ha visto drásticamente impactado por internet en muchos niveles, retando a los medios de comunicación que rápidamente han tenido que adaptarse a este escenario, aún en construcción.

Retomando a Rosental Alvez (2009), podemos decir que desde que el periodismo se empezó a apropiarse de las herramientas de internet para generar contenido, inició una transición que ha hecho que los medios de masas que “aparecieron en una época de escasez de información, han perdido control y poder a manos de individuos conectados en redes” (p. 07) esta idea, que puede ser discutida en su dimensión, por supuesto, pero nos habla de algo clave: “individuos conectados en redes” que se puede entender como la nueva

audiencia y esos nuevos actores que han aparecido para hacer parte del ecosistema informativo digital.

Que los medios periodísticos ya no tengan el control o la potestad sobre la información es parcialmente cierto. Hay una profusión de espacios que promueven el periodismo independiente y que prometen transparencia y, sobre todo, responder a las necesidades de conocimiento de esa nueva audiencia.

Ejemplos hay varios: [Cuestión Pública](#), la plataforma recién creada [Vorágine](#) y muchos otros espacios informativos que buscan desligarse de las lógicas de los medios tradicionales tanto en lo informativo como en los modelos de sostenibilidad. Una de las prioridades de este tipo de medios es la independencia por lo que sus apuestas tienen que ver con la vinculación de sus audiencias tanto para la creación de agenda como para la sostenibilidad financiera.

Lo anterior podría indicar, entonces, que existe eso que Alvez (2009) describe como el “poder en manos de individuos conectados a redes” pero es claro el peso que aún tienen los medios tradicionales en la definición de agendas temáticas y/o en las perspectivas a ellas impuestas.

Estas ideas nos van llevando a reconocer el valor o más bien, la importancia que tienen las audiencias en el ejercicio periodístico actual. Ramón Salaverría (2016) dice que las posibilidades tecnológicas han permitido que la relación medio-audiencia no sea solo informativa sino también económica.

El primer tipo de relación (informativa) no sólo se entiende desde el medio hacia el público sino en doble sentido puesto que cada vez más, la audiencia le interesa ser parte de la construcción de la agenda mediática y algunos medios, especialmente los independientes, han entendido dicha dinámica y abren espacios para trabajar de manera colectiva ya sea invitando a la gente a portar temas de interés o, incluso, ayudando en la investigación de los mismos y también, “adoptando” generadores y generadoras de contenido como bloggers o influencers para cautivar públicos más amplios.

Esa relación desde lo informativo también da cuenta de algo clave: hace repensar la idea tan arraigada de lo masivo para pasar a la segmentación, a la construcción de narrativas dirigidas a públicos específicos con características y necesidades informativas particulares.

Esa particularidad en las agendas ha impulsado la creación de los llamados “medios de nicho”, es decir, especializados en temas específicos tras detectar fallas en el cubrimiento de ciertos temas o la ausencia de trabajo periodístico en ello. Aparecen, entonces, espacios dedicados el medio ambiente, a la investigación en corrupción, a los derechos humanos, a la perspectiva de género, entre otros. Detrás de ello, de la definición de esas líneas editoriales está, pues, la intención de una conversación más directa con públicos que sienten que sus necesidades informativas no están satisfechas por los grandes medios.

Por otro lado, la relación en lo económico también es importante puesto que es la base fundamental de la independencia que buscan los medios en el entorno digital porque supone menos compromisos y más libertad para abordar temas que, en la agenda tradicional, no sería posible tocar.

Si se quisiera resumir lo propuesto por Salaverría (2016) con respecto a la relación medio-audiencia, podríamos decir que:

1. El periodista debe conocer, además, el entorno digital que potencia su trabajo y el contacto con las audiencias.
2. Democratización de la información: impacto en la agenda temática. La gente ya tiene la posibilidad de incidir.
3. Ello significa: cambio no solo tecnológico, sino cultural con impacto social (todo en su justa medida)
4. Papel del usuario: prosumidor, interactivo, ´preguntón, exigente, capaz de producir su propio contenido.
5. Dicho rol activo, también transforma la idea de sostenibilidad de los medios porque ahí también es protagonista la audiencia.

Se habla, en términos técnicos de *engagement*, es decir el compromiso de las audiencias con los medios que solo se puede lograr, según Fátima Martínez (2012) “en la medida en que le apueste por una mayor humanización dentro de la web” (p. 31) es decir que la gente ya no piensa en el medio sino en una persona periodista y en ese sentido, añade Martínez “si a los periodistas les toca pensar en las audiencias, entonces a las audiencias también les tocará pensar como periodistas” (p. 29)

Las audiencias no dirigen los medios

Pese a que se ha dicho que el papel de la audiencia es fundamental en la consolidación de los medios periodísticos en el entorno digital, es claro que su rol no es el de decidir exclusivamente la línea editorial, sino que la puede alimentar a través de un intercambio constante con los periodistas, así como lo señala Encarna Ruiz (2014) “Sin embargo, este intercambio de información precisa de una mayor capacidad del periodista que, como señala Camús (2012), debe formarse en la gestión de la información y, al mismo tiempo, en la entrega eficaz de la noticia. Así, el profesional de los medios digitales debe exigir “confirmaciones, pruebas o imponer filtros que aseguren que dicha participación es pertinente y enriquece el producto periodístico”»

Se habla, entonces, de establecer una relación audiencia-medio en la que cada actor aporte lo necesario para crear un espacio informativo que haga lo que se supone debe hacer: darle elementos a la sociedad para entender un fenómeno o hecho social, entregarle elementos para tomar una postura informada sobre la realidad que le rodea.

Esta relación, como puede sospecharse, no es para nada sencilla. Este nuevo lugar de las audiencias puede ser fácilmente confundido por jerarquía, estilo “la audiencia manda” y no es así. Ya se ha dicho que se requiere de una constante conversación para determinar los límites de cada uno de los roles.

En la práctica, esto no es nada simple pues, cada vez más, este público proactivo exige “un buen periodismo” pero ello no es tan claramente establecido. Como ejemplo está este caso reciente sucedido con La Silla Vacía, medio digital colombiana y que ha ganado protagonismo, sobre todo por sus cubrimientos en materia política.

Tras la publicación de un artículo en el que hacía preguntas acerca de la serie web Matarife, algunos periodistas y parte de su audiencia empezó a reclamar y casi que exigir que estuviera de acuerdo con lo expuesto por la serie. En [esta columna](#), su directora Juanita León, expresaba lo sucedido tras la publicación del artículo:

“El viernes pasado fue un día interesante para La Silla. En el mismo día, y con pocas horas de diferencia, el director del portal El Expediente, Gustavo Rugeles, se refirió a este medio como “un tanque de pensamiento de izquierda”, mientras que el investigador Gonzalo Guillén nos describió como “los lambeculos del uribismo disfrazados de independientes”. (2020, p. 1)

Más allá de quién tiene la razón y de las motivaciones para el contenido del artículo que desató la furia en redes sociales, de lo sucedido aparecen varias preguntas con respecto a la relación medio-audiencia

1. ¿Desde dónde hablan los medios independientes en Colombia?
2. ¿Qué tanto la práctica clásica del periodismo (contrastar, incluir todas las voces), está siendo obviada al recurrir más a la satisfacción de las emociones de los periodistas y la audiencia?
3. ¿Qué tanto de lo personal de cada periodista debe estar presente en su trabajo? ¿Debe haber separación de identidades?
4. ¿Qué tipo de periodismo es percibido como "bueno" por parte de la audiencia? ¿Es, acaso, el que esté alineado con sus posturas políticas? Y si es así ¿No hay posibilidades de visiones críticas de esas posturas?

Tratar de contestarlas solo es posible en el terreno, es decir, en el ejercicio mismo del periodismo, tratando de entender los inmensos retos que la tecnología le da hoy a los medios de comunicación y tal vez, una manera sana de iniciar sea aplicando esto que Rosental Alvez (2009) ofrece como opción:

“Conocer al público significa también rehuir de generalizaciones, como aquella de que en América Latina “nadie usa el teléfono para obtener información”, o de que “todos están en Facebook”, y reconocer que todos tienen, sin importar origen, nacionalidad, religión o edad, una relación con la tecnología y los medios.” (p. 07)

Llamado a la acción

Otras de las transformaciones ocurridas en el ejercicio periodístico a causa de las TICs ha sido el periodismo de soluciones. Una forma de ofrecer a la audiencia, no sólo información e interacción con los datos, sino además y más importante, opciones para enfrentar los problemas de la sociedad o como lo dice David Bornstein (2019), “cuando demasiadas personas conocen un problema, pero desconocen cómo resolverlo, prefieren no involucrarse, lo lleva a no participar y eso no es bueno para la democracia”

Cabe aclarar, sin embargo, que esta práctica o forma hacer periodismo, no es la solución definitiva a los conflictos del mundo. Como toda actividad humana tiene limitaciones en su impacto y en la efectividad en la apropiación de su mensaje. Liza Gross (2019) dice, por ejemplo, que “el periodismo de soluciones no hace promesas exageradas ni predice el futuro. Tampoco proclama que la solución presentada es la única existente; más bien mantiene la narrativa enfocada en la evidencia y las lecciones aprendidas”.

Para el mundo académico es muy importante diferenciar este tipo de periodismo de, por ejemplo, el activismo puesto que, si bien existe una relación más cercana con la audiencia, no se puede dejar de lado el hecho que la tarea de informar implica cierta distancia entre quien comunica, el hecho y las fuentes. Tina Rosenberg (2019) puntualiza diciendo que “el periodismo de soluciones busca que los periodistas no solo puedan cubrir lo que está mal en el mundo sino también informar, con igual grado de rigor, sobre los esfuerzos que hacen determinadas personas u organizaciones para corregir eso que está mal”

Para resumir lo que es y hace el periodismo de soluciones, es pertinente tener en cuenta estas características publicadas por la Fundación Gabo (2019)

1. Responde a un problema social

En todos los casos el periodismo de soluciones se enfoca en investigar las respuestas que se dan a los problemas. Se pueden cubrir temas complejos como el combate de la corrupción, u otros más sencillos como las alternativas para mantener limpias las calles de un barrio. La caja de herramientas es clara al respecto: “Si el artículo no describe una respuesta, no es periodismo de soluciones”.

2. Detalla cómo funcionan las respuestas

La narración da cuenta de por qué las respuestas a determinados problemas funcionan o no, qué se hizo diferente a otros que intentaron resolver el mismo problema y cuál fue la metodología empleada. Los detalles son fundamentales en esta perspectiva, toda vez que se busca entregar información útil para la audiencia.

3. Se basa en evidencias

Esta técnica periodística investiga cifras, datos e información que permita mostrar si una determinada respuesta a un problema funciona o no y por qué. No se trata de contar solo buenas intenciones, sino de narrar con rigor y con base en pruebas.

4. Genera conocimiento

Ofrece la posibilidad de saber cómo se enfrentan los problemas en determinados contextos, de manera que las personas que conozcan las historias puedan sacar lecciones o conclusiones que les sean útiles en su vida cotidiana.

5. Describe las limitaciones

El periodismo de soluciones indaga sobre los riesgos, advertencias o limitaciones identificadas en las respuestas planteadas a los problemas. Desde esta perspectiva no todo es positivo ni perfecto, sino pregunta por aquello que puede hacerse mejor. “El buen periodismo de soluciones no huye de las imperfecciones”, se advierte en la caja de herramientas.

Vale aclarar que no todas las historias deben cumplir con los 5 criterios enumerados para considerar que se tratan de periodismo de soluciones, pero sí se debe tener presente que las respuestas serán siempre el eje narrativo.

La historia de Hechoencali.com: del periodismo convencional a los derechos humanos

Para el 2009, año de creación de Hechoencali.com, el panorama digital informativo en Colombia no era muy variado o, al menos, no había información sustanciosa para saber cómo estaba, puesto que el primer Estudio de Medios Digitales –EMD- apareció en 2010. El medio, entonces, nació como una iniciativa de periodismo convencional que no tenía conciencia del entorno al que llegaba, pero que, desde lo periodístico, se ocuparía de asuntos noticiosos de Cali o protagonizados por personas de la ciudad. Al comienzo, no hubo un plan claro, pues su creación obedeció a una motivación personal de seguir ejerciendo el periodismo en medio de una gran incertidumbre laboral y profesional de aquel momento.

En 2018 se presentó un recuento de los EMD de 2010 y 2012 para revisar cuántos medios digitales aún sobrevivían y los datos dicen que Hechoencali.com fue uno los 238 todavía activos, (Barragán, 2018, p. 107).

Al comienzo, en el medio se trabajó por dos años sin una línea editorial clara, ni una periodicidad de publicación de contenido que permitiera evaluar la reacción de la audiencia. De hecho, al comienzo la plataforma no ofreció nada nuevo, incluso, por meses.

Esto, en parte, se debió a que el equipo creador no tenía ni formación ni información sobre el entorno digital y sus posibilidades narrativas para el periodismo por lo que ni el diseño de la página web, ni el contenido publicado en redes sociales establecían una comunicación eficaz con la audiencia puesto que aún estaba en su imaginario la idea de lo masivo, es decir, no se entendía la dinámica de la segmentación.

Ello hacía, por su puesto, que los artículos fueran copias exactas de lo que se hacía en otras plataformas (los creadores trabajaban en medios de comunicación análogos) por lo que era estático, sin ninguna característica propia del entorno digital, ni respondía a una necesidad informativa en particular.

En ese sentido, las temáticas abordadas eran amplias: noticias del día, festivales, judiciales, curiosidades, pero con solo dos personas a cargo del funcionamiento de Hechoencali.com, era imposible mantener un ritmo que compitiera con los medios ya establecidos ni en cantidad ni en calidad. Por ejemplo, en el cubrimiento de eventos como la Feria de Cali se hacían videos, galería de fotos y textos en un intento de ser visibles en el entorno digital, pero los resultados no eran positivos puesto que esa misma oferta se podía encontrar en otras plataformas con más trayectoria y experiencia en la creación de contenido multimedia. Hechoencali.com no ofrecía, por tanto, nada novedoso y se convertía en un desgaste para el equipo realizador.

En junio de 2010 se hizo un rediseño de la página web para mejorar la experiencia del usuario y empezar a crear contenido más acorde con la lógica digital. En ella se empezó a

publicar artículos con más regularidad, diseñando cronograma de contenido y pensando en unidades temáticas que dieran pie a crónicas, reportajes y/o perfiles; sin embargo, no hubo respeto a los cronogramas establecidos y muchas veces se incumplía con fechas de publicación y eso dificultó la creación de una comunidad de usuarios

Además, no hubo una seria exploración de narrativas digitales para ofrecer una mejor experiencia de consumo a la audiencia. Si bien hubo una exploración temática más profunda, no sucedió lo mismo con la narrativa por lo que la experiencia de consumo de los usuarios siguió siendo precaria

Lo anterior también imposibilitó la consolidación de un equipo de trabajo estable y en general, el desorden en la forma de trabajo, hizo que no se pudieran delegar tareas específicas con líneas claras a quienes le apostaban a hacer parte de Hechoencali.com

De otro lado, no se trabajó el tema de la sostenibilidad, pues solo seguía presentándose la idea de lo periodístico sin pensar en la creación de un modelo de negocio.

Figura 1: Nueva página de www.hechoencali.com 2010



Fuente: Hechoencali.com

A finales de 2011, los creadores empezaron a evidenciar que la publicación de contenido general no era la manera en la que el medio iba a obtener relevancia y decidieron parar la producción periodística por varios meses para reestructurar la forma de trabajo. Ello se extendió de diciembre de 2011 y junio de 2012, meses durante los cuales los creadores decidieron separarse.

Ese tiempo dio lugar, también, a descubrir la importancia de crear contenido más especializado y centrarse en un tipo de audiencia, es decir, a dejar de pensar en el “público masivo” para iniciar la búsqueda de un público particular y una necesidad informativa no resuelta. Ello dio paso a la que hasta hoy es la línea editorial de Hechoencali.com: los derechos humanos. A partir de entonces y al definir un contenido especializado, se pudo planear de mejor manera los artículos y se decidió trabajar lejos de la coyuntura

informativa, bajo la estructura de series periodísticas, iniciando con una llamada: [Teatro y Derechos Humanos](#).

Lo anterior significó la posibilidad de consolidar un equipo de trabajo estable y la elaboración de artículos más cercanos al periodismo narrativo, combinándolos más conscientemente con piezas multimedia, especialmente, video.

En esa lógica de trabajo, el medio empezó a hacerse un nombre dentro de organizaciones sociales y de defensa de derechos humanos por lo que la atención se centró hacia ese sector de la sociedad para darles voz, como fuentes principales de información y que llevó, en 2013, a un nuevo rediseño de la página web que buscaba ser más acorde a la propuesta narrativa que se tenía en ese momento que ya era más cercana a la lógica digital.

En ella se exploraron narrativas más cercanas a la lógica digital: infografías, videos y contenido interactivo, sin embargo, la agenda temática seguía siendo muy similar a la de los medios convencionales lo que dificultaba marcar diferencia. El nuevo diseño de la página se hizo de manera general y no atendiendo a lo que en ese momento se debía reforzar: el contenido de valor.

Figura 2: Nueva página de www.hechoenali.com 2013



Fuente: Hechoenali.com

Pese a las dificultades y desaciertos descritos, el medio fue ganando experiencia y algo de conciencia en relación a las narrativas digitales y ello dio sus frutos, puesto que en 2014 se logró un Premio de Periodismo Alfonso Bonilla Aragón en la categoría Equidad de Género con el artículo [En cuerpo ajeno](#) y meses después, Hechoenali.com fue nominado a los premios Semana-Argos: el país contado desde las regiones por la serie periodística: [Mujeres y Conflicto](#) en la que se obtuvo el tercer lugar entre 45 participantes en una de la categorías.

De ahí en adelante, se inició una exploración más profunda de lógicas de creación de contenido más cercana a lo digital y de los derechos humanos.

Los anteriores reconocimientos sirvieron para fortalecer el camino iniciado en 2012 en relación a la temática y la lógica narrativa porque se dejaron de lado la coyuntura, el entretenimiento, los asuntos judiciales y se exploró más a fondo lo digital. Por ejemplo, se crearon especiales de índole cultural como [La Ruta de las Letras en Cali](#), [La Ruta del Baile en Cali](#) y [La Ruta del Teatro en Cali](#) que si bien son simples desde el punto de vista de la exploración tecnológica, supusieron nuevos retos a la hora de planear y crear cada artículo.

De igual forma, se abordaron temas como el [feminicidio](#), la desaparición forzada, la minga indígena, entre otros, desde la lógica multimedial. Esto, nuevamente, como una manera de acercarnos a una audiencia digital que busca distintas formas de consumo y una propuesta más interactiva.

Desde 2015, el equipo de trabajo cambió porque pese a los reconocimientos obtenidos, el tema de la sostenibilidad seguía sin atenderse por lo que las personas que hacían parte del grupo realizador, encontraron trabajos que les ocuparon todo el tiempo. Así, entonces, llegó un año medio con poca actividad porque solo uno de los fundadores quedó encargado de la creación de contenido por lo que en ese tiempo (2015-2016) las fuerzas se concentraron solicitar recursos a una organización norteamericana llamada National Endowment for Democracy (NED). Se hicieron tres intentos, pero no hubo respuesta positiva a ninguno de ellos.

En 2018, se integró una nueva persona al equipo realizador una nueva persona con quien se reactivó la creación de contenido y en agosto, apareció una nueva nominación a los Premios de Periodismo Alfonso Bonilla Aragón en la categoría opinión con el texto [¿Dónde queda el derecho al buen nombre?](#) y aunque no fue elegido como ganador, sirvió para volver a posicionar el nombre.

En ese año, el panorama mediático digital en Colombia indicaba que, había una tendencia y era “el descenso de la cantidad de medios comunitarios y de contenidos hiperlocales y el aumento en la producción de contenido municipal, departamental y nacional. Que puede estar relacionado con la dificultad para los medios digitales de encontrar modelos de negocio sostenibles desde lo local y regional” (Barragán,2018, p. 110).

Hacia 2019 se inició una nueva etapa en la búsqueda de la audiencia, de la mano de los derechos humanos y es la perspectiva de género y a raíz de ello, el medio fue invitado a participar en un foro sobre periodismo con enfoque de género organizado por la Fundación Feminicidios Colombia, evento en el que se dieron pistas para un mejor ejercicio informativo y se puso como ejemplo el trabajo de Hechoencali.com

De ahí en adelante, surgió la necesidad de aprender más sobre violencias contra las mujeres, las luchas por el reconocimiento de los derechos de las mujeres y para ello, en

enero de 2020 se vinculó una persona experta en la materia que hoy en día se desempeña como asesor en dicha línea.

Redes sociales

En cuanto a las redes sociales, su desarrollo ha sido más lento puesto que la curva de aprendizaje para entender la lógica de creación y difusión de contenido ha sido más larga y aún hoy, es una gran debilidad porque no se ha podido desarrollar una clara estrategia que vincule adecuadamente a la audiencia.

Cabe decir, sin embargo, que es claro que las redes sociales hoy en día se usan como puente entre el usuario y el medio. Es una invitación a que entren a nuestras páginas e interactúen con el contenido que ofrecemos; sin embargo, no fueron concebidas para dicho fin. Se crearon como una manera de hacer que la gente se ‘encontrara’ sin importar la distancia. No obstante, con la llegada, o más bien, la explosión del Periodismo Digital, dichas herramientas empezaron a hacer parte de una nueva forma de llegar al usuario.

Así lo detalla Sandra Crucianelly (2015) “Es creciente la cantidad de lectores que se informan aún a través de los principales medios, pero ingresan a ellos no por la puerta de sus formatos tradicionales, sino por sus plataformas digitales y especialmente a través de las redes sociales. Y lejos de aquel mero papel de espectadores que tenían en los albores de la comunicación, hoy los lectores, seguidores en Twitter o amigos en Facebook pueden convertirse en valiosas fuentes de información y participar no solo en la cocina de elaboración de un envío, sino también en su etapa de posproducción” (p. 88)

Es decir que fueron y siguen siendo un puente entre el medio y la audiencia, pero también, con el tiempo se descubrió que no solo sirven para eso. Como los usuarios se han vuelto más activos, más exigentes con el contenido que ofrecen los periodistas, las redes sociales se han convertido en un espacio para entender las necesidades de esos nuevos usuarios: ¿qué les gusta? ¿cómo consumen los contenidos? ¿cuándo? etc.

Dicho de otro modo y tomando las palabras de Alejandro Rost (2011) “Si mucho de lo que nos sucede, nos preocupa, nos afecta, nos alegra, nos entristece... se comparte en la web y, especialmente, en las redes sociales, el periodista tiene que estar ahí. Por tres razones:

- Recepción: buscar información e ideas para sus noticias
- Difusión: Publicar y difundir sus contenidos en forma personalizada
- Interacción: Interactuar con otras personas (periodistas, lectores, fuentes)”. (p. 106)

Lo anterior sugiere, entonces que espacios como Facebook se han transformado en ‘lugares’ de intercambio entre el usuario y el medio: mientras el medio ofrece un contenido, el usuario reacciona a éste, dejando una especie de huella de comportamiento de su consumo. Por eso, las métricas y su estudio son clave a la hora de planear nuestros contenidos.

Dicha interacción: usuario-medio, no solo se da en la lectura de las métricas. Las redes sociales han posibilitado que haya una comunicación inmediata y más directa entre los dos actores. Antes de la irrupción del Periodismo Digital, existían espacios como la Carta del Lector, pero que no suponían una interacción directa. Los usuarios, en su nuevo rol activo, tienen la posibilidad de exponer sus inquietudes en las redes sociales y los medios DEBEN atender dichos comentarios, es decir, estamos hablando de que Facebook o twitter (para mencionar solo dos) son la 'sala' de conversación entre el medio y sus seguidores.

Esa conversación, sin embargo, ha sido uno de los problemas en las redes de Hechoencali.com por la falta de una estrategia clara y una dedicación de tiempo más profunda que permita entablar una comunicación más activa con a audiencia. Por ahora, el ejercicio realizado permite saber que el público que consume el contenido del medio prefiere videos y fotografías que puedan ser consumidas en la misma red y no enlaces que lo saque de dicho entorno.

De igual manera, se sabe que, entre Facebook, Twitter e Instagram, esta última es la que más interacción y actividad tiene por lo que para Hechoencali.com es una prioridad mantener la renovación de sus publicaciones de manera constante. Es curioso puesto que, de las tres, es la que menos seguidores tiene, en ese sentido ya en la actualidad se publica contenido que puede ser consumido enteramente en dicha red, sin necesidad de salir de ella.

Figura 3: Interacción de usuarios en fanpage de Hechoencali.com



Fuente: Hechoencali.com

Y en el proceso de aprendizaje, se evidenció que era muy importante crear lineamientos básicos para la creación de contenido en dichos espacios por lo que se crearon una serie de pautas para el cubrimiento de temas y/o eventos en las redes sociales de Hechoencali.com:

Figura 4: Manual de Cubrimiento Periodístico en Redes Sociales de Hechoencali.com



Se hace énfasis en Facebook e Instagram, pues son las dos redes de mayor interacción por parte de los usuarios.



Facebook:

- Transmisiones en vivo con invitados (entrevista).
- Si la entrevista es difícil, se deben registrar las intervenciones, asegurándose estar cerca de una fuente de salida del audio (parlante) para garantizar mejor calidad en la transmisión.
- En ambos casos, se debe procurar que cada publicación no dure más de 5 minutos. (Esto, claro, sujeto a las particularidades de cada evento)
- El periodista puede aparecer (esto va en el criterio particular) pero la prioridad la tendrán los invitados
- Se debe procurar no saturar esta red con contenido separado por corto tiempo. El cubrimiento con fotos y videos de manera más constante se deja para Instagram. Por lo anterior, es clave hacer dos o tres publicaciones variadas: Una fotografía o video de contexto, una serie de fotos de acontecimientos clave del evento y entrevista
- No olvidar, sin embargo, que las particularidades de cada evento podrán modificar las sugerencias aquí expuestas, por ejemplo, movilizaciones o actividades callejeras podrían necesitar un número mayor de publicaciones. Se aplica criterio periodístico
- Cada publicación debe ir acompañada de texto descriptivo o de contexto. Ello ayuda a orientar al usuario sobre lo que está viendo o leyendo.



Instagram:

- Es clave el uso de las 'stories' iniciando con una de contexto sobre el evento o acontecimiento. Sugerencia: periodista se presenta, da el nombre del evento y anuncia el cubrimiento.
- Aprovechar dicha herramienta para crear secuencias narrativas que combinen fotos y videos.
- Se recomienda el uso de una tipografía legible, tamaño medio o pequeño que no sature la pantalla
- Es muy importante cerrar el cubrimiento con una story que concluya y anuncie el fin del evento y el cubrimiento.
- Es fundamental la mención de las cuentas pertinentes y el uso de etiquetas para ampliar la divulgación.
- En el feed de esta red se pueden publicar varias fotos, pero se recomienda que se haga a manera de álbum, de igual manera, se pueden publicar videos que no excedan el minuto de duración.



Twitter:

- La red permite una publicación más constante de fotos y videos y se debe aprovechar esta característica para el cubrimiento de eventos.
- Textos cortos, informativos y el uso de etiquetas pertinentes. Nosotros, por historia, usamos siempre dos: #DDHH y #CaliCo. Estas, además, de las que sean pertinentes para cada caso.

Fuente: Hechoencali.com

Proyección de sostenibilidad

Para la propuesta de sostenibilidad de Hechoencali.com como un medio-empresa es clave desprenderse de las lógicas mediáticas convencionales heredadas de los años de ejercicio periodístico, tarea nada sencilla puesto que se intenta hacer después de más de 10 años de transitar por medios tradicionales, particularmente, noticieros de televisión, cuyas prácticas narrativas y financieras poco o nada aportan a la innovación para informativa.

Serrano (2011) “Comenzar un proyecto periodístico en internet supone, primero que todo, un cambio de visión que nos aleje de las formas tradicionales en las que funciona esta industria. Es imposible crear nuevas alternativas basados en viejos paradigmas, por eso, aunque lo esencial permanece, las dinámicas de producción y consumo de la información exigen nuevas formas de trabajar”. (p. 19)

Lo anterior implica que, al pensar en un medio-empresa, no solo se debe tener en cuenta nuevas narrativas y la lógica tecnológica misma, sino también una reorganización de agenda porque se debe incluir al público, tal como se mencionaba en el marco conceptual al recordar lo que Salaverría (2016) propone para establecer una relación entre medio y audiencia: “Democratización de la información: impacto en la agenda temática. La gente ya tiene la posibilidad de incidir.” Por eso Hechoencali.com plantea una estructura organizativa e informativa que le dé espacio a la audiencia de, precisamente, incidir.

1. Definición del producto

Hechoencali.com busca convertirse en un medio de comunicación que aporte en la formación de periodistas y público objetivo en derechos humanos. Para los primeros, se ofrecen escenarios alternativos en los que puedan acceder al trabajo y la experiencia de otros colegas para fortalecer la manera de narrar historias de dicho tema.

Uno de los escenarios propuestos es la realización de una serie de conversaciones informales con personajes clave del periodismo local y nacional con el objetivo de compartir la experiencia de los invitados en el ejercicio periodístico. Más allá de una charla magistral es una conversación que, como tal, puede explorar diferentes temas de acuerdo con el recorrido que tenga cada uno de los invitados, haciendo énfasis en el tratamiento periodístico de los Derechos Humanos.

Es fundamental que haya memorias de lo que en cada conversación se hable por lo que se propone hacer, además de reseñas que serán publicadas en Hechoencali.com, una serie de productos para redes sociales que permita divulgar la actividad y sus alcances a otro potencial público interesado en participar.

Para la realización de eventos como el descrito anteriormente, es importante contar con aliados que puedan impulsar tanto en su logística, como en una mayor convocatoria y en una periodicidad determinada que permita que se conviertan en ciclos de intercambio de experiencias y apoyos a la formación periodística. Actores como la academia, los espacios de coworking y redes de periodistas locales.

Para el público objetivo, es decir, para los usuarios de Hechoencali.com buscamos hacer pedagogía en Derechos Humanos tratando de vincular una idea amplia de los mismos. Es decir, queremos incluir aquéllos como la cultura, el medio ambiente, la salud, la educación, y un especial énfasis a la perspectiva de género, no solo a través de la denuncia pública, sino con la visibilización de su protección.

Para ello utilizamos productos periodísticos (artículos, videos, series fotográficas y trabajos multimedia) extensos y los respectivos subproductos que se desprenden para la publicación en redes sociales.

La relación con el público objetivo, sin embargo, no solo se da a través de la información, sino que debe fortalecerse en escenarios alternativos como conversatorios que traten temas de nuestra línea editorial cuyo ingreso sea abierto y a los que se invite a quienes leen nuestros artículos, los comparten, etc.

(Ya se [hizo uno en octubre de 2019](#), pero el COVID19 paró los que se tenían planeados para 2020)

Figura 5: Flyer del primer conversatorio sobre Periodismo y DDHH llevado a cabo por Hechoencali.com



Fuente: Hechoencali.com

2. Principios editoriales

El portal www.hechoencali.com es un medio de comunicación en el que abordamos un tema fundamental en el Valle del Cauca y Colombia: Derechos Humanos. No sólo registrando denuncias, sino también su reivindicación y visibilización.

Las historias tienen carácter local, pero su esencia no tiene frontera, pues las abordamos teniendo en cuenta el contexto global.

Lo que contamos es producto de investigaciones lejos del afán noticioso, pues creemos firmemente que la sociedad merece saber más, conocer por qué sucede lo que sucede. Por eso Hechoencali.com es un espacio para reconocer los Derechos Humanos más allá de las cifras pues generalmente, son descritos en los medios de comunicación desde lo negativo (se nombran cuando alguno es violentado) cuando hay víctimas o historias tristes para contar. Nosotros buscamos esas que no se cuentan, que andan por ahí sueltas mostrando las luchas por defenderlos.

En definitiva, buscamos cumplir la tarea pendiente de los medios de comunicación con las víctimas, con las personas que día a día luchan por la reivindicación y visibilización de los Derechos Humanos. Este es el lugar para los ciudadanos, ingrediente activo de los procesos de cambio y reconocimiento de la sociedad.

3. Decálogo de estilo periodístico

Lo que hacemos

-Somos un medio de comunicación y, como tal, nuestra primera tarea es la de informar.

- El hecho determinará el lenguaje en el que será contado.
- Es tarea del periodista darle otras miradas al hecho. Ampliaciones, informes especiales si el tema lo amerita. Buscar otro ángulo desde el cual aproximarse a la información.
- Planear el cubrimiento de un hecho de acuerdo con su naturaleza para determinar en qué sección será ubicado.
- Resaltar hechos, personajes anónimos de la ciudad o que estén relacionados a ella.
- Se puede citar información de otros medios de comunicación siempre y cuando sea imposible obtenerla directamente de las fuentes o se dificulte la llegada al lugar de los hechos o si, según el criterio del periodista, los datos que ofrece aportan a la investigación del tema. Siempre dando crédito.
- Se debe concentrar los esfuerzos en la realización de informes especiales, crónicas y el uso de otros géneros periodísticos que amplíen la información.
- Los periodistas siempre deben firmar sus artículos
- Hay que tener siempre una imagen o tomar una foto para la imagen destacada
- Realizar 1 (Un) Consejo de redacción semanal donde defina qué hacer con las secciones, cómo se va a cubrir, sugerir temas y mejoras, etc.

4. Matriz de contenidos

TEMA CENTRAL	FORMATO DEL CONTENIDO	OBJETIVO
<i>Defender los Derechos Humanos en el Valle del Cauca. La idea es saber a qué se exponen los defensores de DDHH en la región</i>	Texto, galería fotográfica y video	Conocer qué hace un defensor de DDHH en Colombia y los retos que enfrenta diariamente.

<p><i>Racismo (violencia policial sobre la población afro)</i></p>	<p>Texto, video e infografía</p>	<p>Aterrizar el racismo, expresado en la violencia policial, al contexto local a través del informe de la ONG Temblores, una voz académica y una de la comunidad.</p>
<p><i>La Tortura: arma en el conflicto armado y la delincuencia común en el Valle del Cauca</i></p>	<p>Texto e Infografía animada</p>	<p>Conocer, de primera mano, la práctica de la tortura en Colombia</p>
<p><i>Pornografía</i> <i>(Tipo entrevista)</i></p>	<p>Audio tipo podcast</p>	<p>Mostrar la industria de la pornografía y su mercado criminal.</p> <p>Mostrar cómo el cuerpo de la mujer es cosificado.</p>
<p><i>Derechos Laborales de las personas con problemas de Salud Mental en Colombia</i></p>	<p>Texto, video, infografía</p>	<p>Conocer las normas que las empresas (privadas y públicas) deben cumplir con respecto a las personas con enfermedades mentales</p>
<p><i>La reparación a las niñas o mujeres víctimas de abuso sexual y violación. ¿Qué</i></p>	<p>Texto, infografía interactiva, video</p>	<p>Entender cómo opera la justicia colombiana en casos de violación</p>

<i>dice la ley? ¿qué se cumple y qué no se cumple?</i>		y abuso a niñas
<i>Derechos Humanos en Cali (Medio ambiente y acceso a la cultura de acuerdo al Plan de Desarrollo Local)</i>	Texto y video	Saber si en la ciudad existe una política pública de protección de los DESCA y cómo opera en Cali

5. Criterios de relevancia

Desde el punto de vista informativo, las principales fuentes serán organizaciones sociales de defensa de derechos humanos sin olvidar el correspondiente contraste con las fuentes que sean pertinentes.

Se dará preponderancia a hechos o fenómenos que tengan relación directa con la línea editorial de Hechoencali.com, es decir, los derechos humanos.

6. Audiencia

Aunque se quisiera, por las características de este medio, no se pretende llegar a cada uno de ellos sino a aquellos a los que les interesan los temas de Derechos Humanos que, por lo general, comprenden a una población académica, de formación profesional y quienes trabajan en organizaciones de base.

Algunos ejemplos de tipos de audiencia

-Periodistas

-Abogados y abogadas

-Docentes universitarios

-Defensores y defensoras de DDHH de organizaciones como: Fundación Guagua, Movimiento Nacional de Víctimas de Estado, La Manada Colectiva Feminista, Tamboras Insurrectas, entre otras.

7. CANVAS de la empresa

Para 'ver' mejor la proyección de Hechoenali.com como empresa periodística que le apuesta a una forma no convencional de constituirse como tal, se toma el Modelo Canvas, creado por Alexander Osterwalder, puesto que éste propone pasos que invita a la innovación en la organización del medio-empresa, es flexible y permite proponer escenarios alternativos para poner a prueba lo ahí consignado.

En esa lógica, pues, se propone el modelo Canvas de Hechoenali.com

Nombre: Hechoenali.com

Misión: Cumplir la tarea pendiente de los medios de comunicación con las víctimas, con las personas que día a día luchan por la reivindicación y visibilización de los Derechos Humanos. Este es el lugar para los ciudadanos, ingrediente activo de los procesos de cambio y reconocimiento de la sociedad.

1. Integrantes:

- **Jorge Luis Galeano:** Diseño de modelo de negocio, gestión de recursos, campañas crowdfunding y edición de contenidos
- **Laura Carolina Cruz:** Periodista, generadora de contenidos, reportería
- **Lorena Gallego:** Abogada, maestría en DDHH y perspectiva de género. Asesoría en temas como feminismo, violencias contra las mujeres y perspectiva de género
- **Helena Vargas:** Diseñadora gráfica. Diseño de ilustraciones para contenido en la página web y redes sociales

2. Problema:

¿Cómo podríamos mejorar el cubrimiento de los Derechos Humanos en los medios de comunicación online de Colombia?

Los Derechos Humanos aparecen en los medios de comunicación desde lo negativo. Solo se nombran cuando alguno es violentado o cuando hay víctimas o historias tristes para contar. Se dejan de lado otros como la educación, el acceso a la cultura, el medio ambiente sano, el trabajo, etc. porque son descontextualizados como tales y los hechos relacionados, se asumen como aislados.

De igual forma, existe un uso inadecuado del lenguaje para referirse a hechos relacionados con el tema y como ejemplo constante, está el tratamiento que se hace las violencias contra las mujeres que se asumen solo como temas judiciales y no como violaciones a los derechos humanos.

3. Solución

Lo primero es que Hechoencali.com ofrezca contenido periodístico de calidad, relacionado con Derechos Humanos puesto que, como medio de comunicación, busca cumplir la tarea pendiente con las víctimas, con las personas que día a día luchan por la reivindicación y visibilización de los Derechos Humanos. Para ello, hará uso de las distintas narrativas que ofrece el entorno digital y vinculará a expertos en la materia que asesoran el contenido a publicar. De igual manera, hará uso de los recursos narrativos que ofrece el entorno digital pues la idea es destacarse tanto en el contenido como en la forma.

Ello, por supuesto, no es suficiente y teniendo en cuenta que uno de los aspectos que contribuye a la mala calidad de la información sobre Derechos Humanos es la poca o precaria formación que tienen los periodistas en la materia, se hace necesario que Hechoencali.com no solo sea un medio de comunicación sino un espacio de capacitación para atacar el problema mencionado. Esa capacitación, sin embargo, no se reducirá a talleres o ejercicios específicos, sino que tendrá como objetivo desarrollar productos periodísticos que den cuenta de lo aprendido en el proceso de formación, es decir, se aprende haciendo.

También buscamos ofrecer una alternativa de aprendizaje a los estudiantes interesados en trabajar en la defensa de los Derechos Humanos y que busquen un lugar para su práctica profesional o desarrollo personal. Práctica que tendrá una alta dosis de formación en nuestra línea editorial a través de un ejercicio de periodismo responsable y respetuoso propio de Hechoencali.com.

Para lograr todo ello, debe haber alianzas con organizaciones expertas en Derechos Humanos, como también con la academia para consolidar, validar y soportar la información periodística generada. Es importante que dichas organizaciones trabajen en distintas áreas relacionadas con los DDHH: niñez, conflicto armado, medio ambiente, etnia, mujeres, etc. Por su parte, con la academia, además de los espacios para actividades puntuales en las que se pueda impartir la formación a los periodistas y/o estudiantes interesados en hacer parte de Hechoencali.com, también se busca aprovechar la experiencia de los docentes que trabajen en los temas relacionados.

4. Propuesta de valor

Hechoencali.com es un medio de comunicación que brinda un espacio de aprendizaje y ejercicio del periodismo fresco e independiente que aplica nuevas narrativas acordes a las lógicas del entorno digital. Es también una empresa de

capacitación y apoyo en la formación de nuevos periodistas con énfasis en Derechos Humanos, basados en la idea de la co-creación de conocimiento, apelando a estrategias como las mesas de pensamiento colectivo dentro de las cuales está la que se conoce como Café del Mundo.

5. Público objetivo

El público objetivo se divide en dos: quienes consumen el contenido y quienes acompañarán la construcción de Hechoencali.com como empresa social. En ese sentido, se trabajará con y para:

- Estudiantes universitarios (comunicación social, diseño gráfico y web)
- Profesionales y personas interesadas en temas de Derechos Humanos tanto en los medios como en organizaciones.**
- Periodistas
- Académicos
- Universidades
- ONGs (nacionales y extranjeras)

7. Relaciones con el público objetivo

Siendo que el público objetivo de Hechoencali.com **profesionales y personas interesadas en temas de Derechos Humanos tanto en los medios como en organizaciones** la interacción con ellos será así:

Espacios *offline* como talleres y conversatorios en los que se puede discutir el impacto del contenido, de las historias, temas nuevos a trabajar, etc.

También se hará a través de redes sociales, usando las herramientas de interacción de que ofrecen (encuestas, foros, chats en vivo, etc) Ello permitirá escuchar a la audiencia para medir el impacto que tiene el contenido en ello, corregir errores, mejorar procesos y alentar los aciertos.

De igual forma, se propiciará su participación en proyectos específicos como fuentes de información y/o productores de contenido.

8. Canales

Uno de los canales fundamentales, por supuesto, será la web, el entorno digital. Es a través de ese espacio que se tendrá contacto con quienes consumen la información. De igual forma, las sesiones formativas representan otro canal con los usuarios que le apuesten a mejorar el entendimiento de los Derechos Humanos en relación al tratamiento periodístico que deben tener.

9. Otros Stakeholders

En el desarrollo del trabajo informativo, las capacitaciones, seminarios, talleres, etc podrían llegar otros actores importantes que sean afines a la línea editorial de Hechoencali.com: Líderes comunitarios o las figuras de Jueces de Paz (encargados del contacto directo con las comunidades en los barrios de la ciudad). De igual manera, se podría tender un puente con el sector público, a través de agencias o dependencias afines: Personería, Defensoría, Oficina de Paz (municipal y regional), Agencia Colombiana para la Reintegración, entre otros.

10. Actividades clave

-Realizar trabajos periodísticos que tengan un alto contenido interactivo, que use las narrativas multimedia que ofrece el entorno digital. Ello generará interés por parte de nuestro público objetivo, además de confianza una vez nos ofrezcamos como sitio de práctica y como apoyo en la formación de periodistas.

-Participar en campañas crowdfunding (Dinero que sirve para el desarrollo de proyectos puntuales, que en el caso de Hechoencali.com pueden trabajos de investigación periodística como la realización de eventos de corte académico)

-Participar en concursos de periodismo. Generan reputación y confianza entre los socios clave, además de algunos recursos económicos que pueden servir para reinvertirse en la empresa.

-Presentar el proyecto Hechoencali.com al National Endowment for Democracy – NED- organización que entrega subvenciones, previa evaluación, a proyectos de Derechos Humanos. Dicha subvención es de 50 mil dólares y proyecta trabajo para un año.

-Convocar a organizaciones de la sociedad civil, con línea de Derechos Humanos, para acompañamiento en la realización de productos periodísticos. De esta manera, se empieza a generar trabajo colectivo que dé inicio al trabajo conjunto en el diseño de las propuestas de capacitación para otros periodistas.

-Convocar a estudiantes universitarios para que empiecen a hacer sus primeros trabajos periodísticos fuera de las aulas. Ello abona el terreno para construir a Hechoencali.com como una opción de práctica profesional en el mediano plazo.

-Realizar de seminarios, talleres, jornadas de capacitación en materia de Derechos Humanos y periodismo. Dichas actividades se harán no de manera convencional, sino dentro de lo que se conoce como Mesas de Pensamiento Colectiva con

actividades como Café del Mundo, entre otras.

11. Socios clave

-Universidades en Cali: Proveerán a los estudiantes practicantes para Hechoencali.com. De igual forma, serán los lugares en donde se podrán desarrollar las actividades de capacitación para periodistas y jóvenes periodistas.

-Organizaciones No Gubernamentales: Encargadas de acompañar la producción de contenido periodístico, especializado en Derechos Humanos. Además, serán actores claves en los talleres de capacitación a periodistas y jóvenes periodistas pues serán los facilitadores de dicho proceso. De igual forma, gestionarán recursos económicos que impulsen la labor informativa y formativa de Hechoencali.com

Algunas de ellas son: Asociación Casa Cultural El Chontaduro (grupo de investigación Interseccionalidades, la Red Cultural del Distrito de Aguablanca, el Centro de Estudios Afrodiaspóricos (CEAF).

-Medios de Comunicación: Son clave pues se espera que ellos proporcionen, por un lado, parte del personal que será capacitado y por el otro, recursos económicos que faciliten la realización de las sesiones formativas. De otra parte, se busca que lo aprendido en el proceso de formación, se traduzca en trabajos colectivos de investigación periodística que puedan masificar, viralizar los mensajes sobre Derechos Humanos y además, servir como 'portafolio' para nuevos clientes.

12. Sustentabilidad financiera

-Se hará paso a paso: primero se deben buscar impulsos financieros que le den la posibilidad a Hechoencali.com de realizar trabajos periodísticos de calidad. Estos primeros impulsos son las campañas crowdfunding y la aspiración de recursos de subvenciones de organizaciones nacionales o internacionales.

-Mientras ello se lleva a cabo, se deben fortalecer las alianzas con las ONGs que permitan gestionar recursos para el diseño de talleres, seminarios, cafés del mundo, etc.

-Una vez la estructura de los talleres en formación sobre cómo cubrir los derechos humanos, el postconflicto y la paz en Colombia estén consolidados, se ofrecerán como productos a medios de comunicación, periodistas independientes y organizaciones que relacionadas con el tema.

13. Estructura de costos

-La realización de productos periodísticos altamente interactivos y completamente

multimedia requiere de talentos específicos y significan un costo importante. Por eso, las universidades son clave pues ellas pueden proporcionar el talento humano (estudiantes) necesario para dicho fin.

Cabe aclarar que si bien nuestra idea es usar el conocimiento de los estudiantes (tanto de comunicación como de diseño) la recompensa de su labor irá en aumento en la medida en la que crezcamos.

-Los seminarios, talleres y encuentros de capacitación. Por ello, las alianzas con las universidades son importantes porque permite contar con parte de la infraestructura requerida para ello, sin costos adicionales para la empresa.

-De igual manera, la presencia de los facilitadores de las sesiones tendrá un costo que se espera cubrir con quienes asistan (periodistas, jóvenes periodistas) y a través de las alianzas con ONGs y la gestión de los recursos.

14. Medición

Para Hechoencali.com es muy importante construir una comunidad sólida entre sus usuarios. Para ello, es clave lograr crecer en número de visitas mensuales en el sitio web y poner metas cada vez mayores en ese sentido.

De igual manera, las métricas que ofrecen las redes sociales son fundamentales para conocer no solo cuánta gente lee el contenido, sino cómo interactúa con él. ¿Lo revisa, lo comenta, lo comparte? En esa medida, se podrá medir el impacto que tiene el contenido en la audiencia y hacer los correctivos necesarios, de acuerdo con la respuesta de los usuarios.

Por otro lado, al fortalecer las alianzas con los socios clave, es importante medir el impacto que tienen en el desarrollo de las actividades clave: ¿aportan? ¿fortalecen el proceso al facilitar logística, personal, recursos? ¿Su participación genera reconocimiento? De igual manera, se aplicarán esos mismos criterios para evaluar el papel de Hechoencali.com en todo el trabajo.

15. Externalidades negativas

Se corre el riesgo de que tanto la información como las sesiones de formación, se pierdan en el tiempo y no tengan los efectos esperados. Se deben diseñar estrategias de seguimiento, continuación de la estrategia para que sea un proceso a largo plazo y no reducido a unas horas.

16. Externalidades positivas

Puede generar una explosión de nuevas propuestas periodísticas, tanto en la

creación de nuevos medios como en el tratamiento de la información.

17. Competidores

La lógica del periodismo actual indica que lo que se debe buscar, más que competidores, son alianzas con medios y organizaciones que trabajen temas similares. En este sentido, el ecosistema digital nos muestra varios que han asumido el reto de crear narrativas de derechos humanos desde el periodismo ya sea como una línea editorial exclusiva o como un tema importante dentro de sus agendas.

Por otro lado, es clave mencionar que la narrativa de derechos humanos actual a través de medios de comunicación no se hace manera exclusiva desde el periodismo, sino que combina el arte, la narración oral, la comunicación comunitaria y eso ha sido recogido por organizaciones y/o colectivos para narrar los derechos humanos. Este tipo de iniciativas o, al menos, algunas de ellas, también aparecen aquí.

-[Medios Libres Cali](#): “Juntanza de colectividades e individuos que han unidos sus diferentes quehaceres comunicativos entorno a las reivindicaciones históricas de las ciudadanías que han germinado durante este Paro Nacional.”

-[Nois Radio](#) “Nacimos en Cali, en el 2009, y desde entonces nos hemos dedicado a la producción de programas de radio en vivo que mezclan el paisaje sonoro con voces, música, sonidos en vivo y acciones performáticas. Además, trabajamos en el diseño de ejercicios de escucha colectiva a través de paseos, visitas guiadas, mesas de radio itinerantes, talleres, laboratorios sonoros y de comunicación”

-[Baudó](#) “Agencia de periodismo independiente que gestiona y desarrolla proyectos innovadores de cobertura relacionados con medio ambiente; memoria, paz y conflicto; género e inclusión. Ofrecemos espacios de formación que cualifican las producciones nacionales desde las narrativas visuales, escritas y sonoras”

-[Contagio Radio](#) “Expresión radial y audiovisual de una apuesta comunicativa multimedia, con enfoque en los DH, que procura la democratización de la información, a través del medio radial, audiovisual y las nuevas tecnologías, permitiendo una mayor libertad de expresión de las comunidades rurales y urbanas de diversos sectores sociales en Colombia”

-[Foro Humanos](#) “ Foro Permanente de Periodistas Iberoamericanos y España en Derechos Humanos, es una plataforma virtual para humanizar, visibilizar y sensibilizar sobre la violación sistemática de los Derechos Humanos que viven hombres, mujeres, niños y niñas en Iberoamérica”

Dichos medios pueden convertirse en aliados estratégicos no solo en la tarea de informar, sino en la consolidación de la empresa social mediática, pues su experiencia sería un aporte fundamental para el crecimiento de esta propuesta.

18. Validación del problema

Si bien la identificación del problema se hizo a raíz del camino ya recorrido de Hechoencali.com como medio de comunicación de Derechos Humanos, las entrevistas realizadas a distintos tipos de usuarios dieron cuenta de algo que se pasó por alto en la solución: mejorar la percepción que tiene la gente de las comunidades de base y algunos sectores de la ciudad. Percepción que está directamente relacionada con Derechos Fundamentales como acceso a la información, a la cultura, a la libre expresión, a un medio ambiente sano, a la vida, entre muchos otros.

En esa medida, la solución debe incluir esa mirada comunitaria sobre el papel de los medios de comunicación en la difusión de información relacionada con los Derechos Humanos y las sesiones de capacitación, deben dar cuenta de la importancia de un contenido incluyente en los productos periodísticos y en general, en la relación entre los actores clave.

Aquí apartes de las entrevistas:

Entrevistas aplicadas a cuatro personas habitantes de uno de los sectores populares de Cali (***dos de ellas integrantes y activistas de una organización social, otra estudiante de derecho y una última, podría catalogarse como público desprevenido, una persona receptora de noticias tradicionales***):

“Veo cómo los medios manejan la información de una forma conductiva. Quienes manejan los medios de comunicación masiva generalmente hacen parte de la sociedad burgués e incluso muchos de los dueños, a ellos no les interesa que se hablen buenas cosas de los sectores bajos, pues necesitan mantener las diferencias para mantener la estructura social piramidal donde ellos están arriba. Entonces ellos estratégicamente utilizan la herramienta más poderosa que son los medios de comunicación y saben que de la forma como hablan, como meten el miedo a la sociedad entonces mantienen la estructura y dividen la sociedad...” Extraído de entrevista aplicada a un estudiante de Derecho y habitante de un barrio del Distrito de Aguablanca de Cali. Febrero 17 de 2016.

“Lo que muestran los medios de comunicación de los sectores empobrecidos es una imagen estigmatizada de lo que son los sectores populares o empobrecidos, en sus notas, noticias, comentarios se resalta la violencia que ocurre dentro del sector y cuando pasa algo que es de resaltar y mostrar nunca están. Están mostrando como que son lugares donde no se debe acceder, donde se genera el miedo. Se invisibiliza el hecho de que en estos también hay personas que están construyendo sociedad” Extraído de entrevista aplicada a una joven habitante del Distrito de Aguablanca de Cali. Febrero 17 de 2016.

De igual manera, se consultaron a 3 periodistas con experiencia en medios de comunicación tradicionales y medios emergentes. La percepción de ellos coincide con la idea de que en el trabajo informativo hay un sesgo al reducir los Derechos Humanos a aquéllos vinculados con el conflicto armado, en parte por falta de capacitación y desconocimiento y en parte por la velocidad con la que circula la

información.

Esto revalida el problema identificado y hace que la idea de sesiones formativas esté sustentada en una carencia real.

19. Mockup website:

Este es el modelo de la plataforma principal de Hechoencali.com que ofrece a los usuarios no solo el contenido creado por el medio, sino acceso a otras fuentes de información relacionadas con la línea editorial, es decir, derechos humanos.

Figura 5: Mockup website o modelo de la plataforma principal de Hechoencali.com



Fuente: Hechoencali.com

20. Fuentes de ingresos

Como se dijo en pasajes anteriores, la sostenibilidad de un medio periodístico digital no solo depende de la creación de contenido, sino que debe incluir otras dinámicas. En el siguiente cuadro, entonces, se presentan alternativas de flujo de dinero que pueden generar recursos que faciliten el funcionamiento de Hechoencali.com

OBJETIVO COMERCIAL	OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3
CATEDRA DDHH	Organización de un Seminario, conferencia, evento grande una vez al año. De carácter académico		
AGENCIA INFORMACIÓN	Realizar especiales periodísticos que puedan ser ofrecidos a instituciones afines con temas de DDHH	Crear especiales periodísticos convenidos con instituciones, ONG's y otras instituciones afines con los DDHH	
SUSCRIPCIÓN AL PORTAL	Para acceder a fotografías inéditas o material	Para acceder a descuentos de empresas aliadas.	Para obtener boletos de ingreso a eventos de aliados

	exclusivo.		estratégicos.
ASESORÍA	Asesoría a grupos pequeños en DDHH y periodismo (estudiantes en formación y periodistas ya en ejercicio)	Elaboración de un manual (de acuerdo a nuestra experiencia) del ejercicio periodístico en DDHH en la región: pistas, claves, etc	
PUBLICIDAD EN PORTAL	No cualquier publicidad. Algo que no vaya en contra de la línea editorial del medio	Instituciones, organizaciones, entidades oficiales afines con los DDHH.	
PARTICIPACIÓN EN CONCURSOS DE PERIODISMO:	Establecer un mecanismo para el aprovechamiento de los premios, en beneficio del medio	Dependiendo del monto del premio, acordar un porcentaje que se quede para el funcionamiento del medio.	

Conclusiones

El impacto de las TIC en la comunicación y particularmente en el ejercicio periodístico no solo se ha evidenciado en lo informativo, sino que ha retado las estructuras mismas de la lógica empresarial mediática que ha tenido que repensar muchas de sus estrategias para sobrevivir lo que, a su vez, ha abierto la posibilidad de la creación de espacios informativos que le apunten tanto a nuevas narrativas como a formas distintas de conformarse como empresas.

Sin embargo, es claro que esa tarea (hacer empresa) no solo tiene que ver con el mundo periodístico sino con aspectos contextuales que no siempre son favorables. En cualquier caso, hoy en día las TIC se convierten en un escenario de disputa por la atención de las audiencias cada vez más complejas porque ya no pueden considerarse como una masa, sino que hay que entender las particularidades en las formas en las que se relacionan con la información, lo que reta a medios y periodistas a pensar las agendas con más detalle para satisfacer a ese público que es capaz de crear su propio contenido.

Esa capacidad de crear contenido por parte de la audiencia que obedece a una posibilidad de interactuar interconectase y, en algunos casos, influir sobre la realidad y que aquí hemos denominado como ciberciudadanía, también debe ser una forma en la que los medios y periodistas fortalezcan la relación con el público para hacer de sus voces, inquietudes y reclamos, insumos para la creación de agendas y narrativas que reflejen la realidad social.

Aparecen, entonces, las redes sociales como esos lugares en donde dicha relación se puede fortalecer y que invitan a que sea más humana, menos desde la aparente superioridad del medio sobre el público lo que le quita cierta potestad al periodismo. Una potestad, claro, que nunca debió existir si se concuerda con que la información es un derecho humano. En cualquier caso, facebook, twitter, instagram, entre otras, han logrado poner en un escenario más público lo humano del ejercicio periodístico.

En ese sentido, la experiencia de Hechoencali.com aún es deficiente puesto que una de sus más grandes debilidades es, precisamente, la relación con la audiencia de la que hay información general, pero aún no hay detalles sobre ese público al cual se le escribe. No hay una estrategia que abra la conversación con las personas interesadas en los temas tratados por este medio de comunicación y ello hace que todavía exista una distancia entre medio y audiencia.

Desde el punto de vista de la sostenibilidad, es evidente que ninguna propuesta de medio-empresa puede ser una copia de otras experiencias puesto que, en primer lugar, se habla de nichos de audiencias con características particulares y en segundo lugar, no existe hoy en día un medio digital con un modelo de negocio establecido que pueda servir como modelo definitivo. Ello implica, necesariamente, que se deba poner a prueba los intentos de lograr solvencia financiera, pero siempre con la disposición de retroceder y volver a empezar.

Bibliografía

- Alves, R. (septiembre, 2009). Impacto de las Tecnologías Digitales y las Democracias en América Latina y el Caribe. *Centro Knight para el Periodismo en las Américas de la Universidad de Texas /Open Society Foundations Media Program*
- Barragán, C. (2018). Geografía Digital de Emprendimientos en América Latina. *La Babel Digital: pistas para entender un periodismo emprendedor*
- Bornstein, D. (2019). (21 de abril de 2019). ¿Qué es periodismo de soluciones? *Facultad de Periodismo y Comunicación*. Obtenido de <http://www.ufasta.edu.ar/comunicacion/que-es-periodismo-de-soluciones/>
- Casa de América. Freire, J. (5 de Octubre de 2010) *Juan Freire: Narrativas Digitales Colaborativas y Procomún* [[Juan Freire: Narrativas Digitales Colaborativas y Procomún](#)]
- Castells, M. (1998). Prólogo. *La Red y el Yo*
- Crucianelli, S. (2015). Redes Sociales y Sindicación Web. *Herramientas Digitales para Periodistas*
- García, M. (2014). La Convergencia en los Medios. *Manual de Géneros Periodísticos*
- Gascó, M. (2007). El rol de las Tecnología en la Construcción de Nuevas Ciudadanías. *VIII Escuela Internacional de Verano UGT Asturias*
- Gross, L. (21 de abril de 2019). ¿Qué es Periodismo de Soluciones? *Facultad de Periodismo y Comunicación*. Obtenido de: de <http://www.ufasta.edu.ar/comunicacion/que-es-periodismo-de-soluciones/>
- Jenkins, H. (2003). *Technology Review*.
- Martínez, M. (2012). Diálogos interactivos: la evolución del ágora digital. *Narrativas Transmedia, entre teorías y prácticas*.
- Rosberg T. (21 de abril de 2019). ¿Qué es Periodismo de Soluciones? *Facultad de Periodismo y Comunicación*. Obtenido de: de <http://www.ufasta.edu.ar/comunicacion/que-es-periodismo-de-soluciones/>
- Rost, A. (2011). Periodismo y twitter: a 140 y capota baja. *Periodismo Digital, convergencia, redes y móviles*
- Salaverría, R. (2016) *Ciberperiodismo en Iberoamérica*

Sanz y Creus, S. A. (2012). Homosocialis: aprender y compartir conocimiento en la sociedad red. *Educación, Medios Digitales y Cultura de la Participación*

Scolari. C. (2000). El Hacer Comunicacional. *Hipermediaciones*

Serrano, C. (2011). Emprendimientos periodísticos en internet: Pistas para crear nuevos medios pensando en los usuarios. *Periodismo Digital, convergencia, redes y móviles*

Vargas, A. (2003). Los Laberintos de la Participación en Colombia: avances y retrocesos. *Participación y estrategias de desarrollo sostenible*

Viché. M. (2008). Ciberanimación. Animación Sociocultural y los Desafíos en el siglo XXI