

# **Comparativa entre los procesos de producción periodística en España de la prensa digital nativa y la no nativa**

*Comparativa entre els processos de producció periodística a Espanya de la premsa digital nativa i la no nativa*

*Comparison between the journalistic production processes of the native and non-native digital press in Spain*

**Almudena Barrientos-Báez**

Assessora del Vicerectorat d'Investigació i Transferència de la Universitat Complutense de Madrid. Departament de Teories i Anàlisi de la Comunicació de la Facultat de Ciències de la Informació de la Universitat Complutense de Madrid.  
[almbarri@ucm.es](mailto:almbarri@ucm.es)

**Juan Pablo Mateos Abarca**

Departament de Periodisme i Nous Mitjans de la Facultat de Ciències de la Informació de la Universitat Complutense de Madrid.  
[juanpmat@ucm.es](mailto:juanpmat@ucm.es)

**Juan Manuel Barceló Sánchez**

Departament de Periodisme i Nous Mitjans de la Facultat de Ciències de la Informació de la Universitat Complutense de Madrid.  
[jbarce01@ucm.es](mailto:jbarce01@ucm.es)

## **Comparativa entre los procesos de producción periodística en España de la prensa digital nativa y la no nativa**

*Comparativa entre els processos de producció periodística a Espanya de la premsa digital nativa i la no nativa*

*Comparison between the journalistic production processes of the native and non-native digital press in Spain*

### **RESUMEN:**

Este estudio surge de la constatación de que la prensa digital nativa —la que solo cuenta con versión web— está alcanzando en audiencia a los periódicos digitales no nativos —los tradicionales de papel que cuentan con su versión web paralela. Este es el dato publicado por *El Español* en el mes de marzo de 2024, en el que muestra datos de Comscore que indican que dicho periódico en línea es el diario con más millones de visitantes únicos en España. También destaca en dicho informe que entre los diez diarios más leídos en España están *20 Minutos*, *El Confidencial* y el *HuffPost*, todos ellos diarios nativos digitales. Es decir, empresas periodísticas de nuevo cuño, más pequeñas y con menos recursos económicos y humanos, están experimentando un crecimiento en usuarios únicos incluso por encima de los periódicos tradicionales, que puede explicarse en parte por factores neurocomunicacionales. El objetivo principal es analizar los procesos productivos de la prensa digital tanto nativa como no nativa para observar si hay semejanzas o diferencias que puedan, de algún modo, ser significativas a la hora de crear un producto final más o menos atractivo para la audiencia y que, de algún modo, sirvan de justificación del hecho de que un tipo de diarios tengan más aceptación que otros. Para obtener la muestra de participantes, se contactó de manera arbitraria con empresas periodísticas tanto nativas como no nativas. Los medios de comunicación que respondieron afirmativamente fueron: eldiario.es, publico.es, elespanol.es, elindependiente.es, abc.es y cincodias.com. Entre los resultados reseñables está el hecho de que la labor de los periodistas de medios nativos encuentra menos dificultades y es más fluida en todos los aspectos: horarios, relación con la jerarquía y control sobre el propio producto, entre otros.

### **PALABRAS CLAVE:**

cibermedios, medios digitales, periodismo, periódicos, neurocomunicación.



## **Comparativa entre els processos de producció periodística a Espanya de la premsa digital nativa i la no nativa**

*Comparativa entre los procesos de producción periodística en España de la prensa digital nativa y la no nativa*

*Comparison between the journalistic production processes of the native and non-native digital press in Spain*

### **RESUM:**

Aquest estudi sorgeix de la constatació que la premsa digital nativa —la que només té versió web— està atrapant pel que fa a audiència els periòdics digitals no nadius —els

tradicionals de paper que tenen una versió web paral·lela. Aquesta és la notícia publicada per *El Español* el mes de març de 2024, en què mostra dades de Comscore que indiquen que aquesta publicació en línia és el diari amb més milions de visitants únics a Espanya. En aquest informe també es destaca que entre els deu diaris més llegits a Espanya hi ha *20 Minutos*, *El Confidencial* i el *HuffPost*, tots tres diaris nadius digitals. És a dir, empreses periodístiques de nou encuny, més petites i amb menys recursos econòmics i humans estan experimentant un creixement en usuaris únics fins i tot per damunt dels periòdics tradicionals. Aquest creixement es pot explicar, en part, per factors neurocomunicacionals. L'objectiu principal d'aquest estudi és analitzar els processos productius de la premsa digital, tant nativa com no nativa, per observar si hi ha semblances o diferències que puguin, d'alguna manera, ser significatives a l'hora de crear un producte final més o menys atractiu per a l'audiència i que, d'alguna manera, serveixen de justificació del fet que un tipus de diaris tingui més acceptació que d'altres. Per obtenir la mostra de participants, es va contactar de manera arbitrària amb empreses periodístiques tant natives com no natives. Els mitjans de comunicació que van respondre afirmativament van ser eldiario.es, publico.es, elespanol.es, elindependiente.es, abc.es i cincodias.com. Entre els resultats destacables hi ha el fet que la tasca dels periodistes de mitjans nadius troba menys dificultats i és més fluida en tots els aspectes: horaris, relació amb la jerarquia i control sobre el propi producte, entre d'altres.

**PARAULES CLAU:**

cibermitjans, mitjans digitals, periodisme, periòdics, neurocomunicació.



**Comparison between the journalistic production processes  
of the native and non-native digital press in Spain**

*Comparativa entre los procesos de producción periodística en España  
de la prensa digital nativa y la no nativa*

*Comparativa entre els processos de producció periodística a Espanya  
de la premsa digital nativa i la no nativa*

**ABSTRACT**

This study arose from the observation that the native digital press – that which has a web version alone – is catching up in terms of audience with the non-native digital newspapers – the traditional paper newspapers that have a parallel web version. This fact was highlighted by the daily *El Español* in March 2024 when it published data from Comscore indicating that this online newspaper is the medium with the most millions of unique visitors in Spain. The report also pointed out that the ten most read newspapers in Spain include *20 Minutos*, *El Confidencial* and *Huffpost*, all of them native digital newspapers. In other words, new smaller newspaper companies with fewer economic and human resources are experiencing a higher growth in unique users than traditional newspapers. This may be explained in part by neurocommunicative factors. The main objective of this study is to analyze the production processes of the native and non-native digital press in order to determine if there are similarities or differences that may be significant in any way when creating a final product that is more or less attractive to the audience and that explain in some way the fact that one type of newspaper is more

A. BARRIENTOS-BÁEZ, J. P. MATEOS ABARCA I J. M. BARCELÓ SÁNCHEZ

accepted than the other. Both native and non-native journalistic companies were contacted arbitrarily to obtain the sample of participants. The media outlets that responded affirmatively were: eldiario.es, publico.es, elespanol.es, elindependiente.es, abc.es and cincodias.com. One of the most notable findings of this study is the fact that the native-media journalists' job involves fewer difficulties and is more fluid in all respects, including schedules, relationship with supervisors and control over the product itself, among others.

**KEYWORDS:**

cybermedia, digital media, journalism, newspapers, neurocommunication.

## 1. Introducción

Las empresas editoras de diarios no nativos como Prisa, Unedisa o Vocento están realizando importantes esfuerzos por ganar lectores y evitar que diarios nativos digitales tales como *El Confidencial*, *El Español*, *ElDiario.es* o el *HuffPost*, entre otros, les superen en usuarios únicos. Explorar soluciones desde cualquier punto de vista que aporten estabilidad financiera, al tiempo que ayuden a incrementar su audiencia, es uno de los retos a los que se enfrentan para seguir liderando el mercado mediático español.

### 1.1. Neurocomunicación en la prensa digital

La neurocomunicación se basa en la aplicación de los principios y técnicas de la neurociencia para aumentar el impacto y la efectividad de la información. Los medios digitales hacen uso de la misma para conocer a la audiencia y su contexto y así adaptar el mensaje y las formas de llamar su atención. Publican testimonios, mensajes impactantes y *storytelling*, por ejemplo, para lograr una connotación emotiva que atrape y fidelice al lector.

La neurocomunicación tiene en cuenta las señales verbales y no verbales de las fuentes de información para conectar con la audiencia y también los filtros cerebrales como son el histórico, el racional, el emocional y el futuro. Con todo ello se pretende aumentar el interés y la atención de los lectores, provocar emociones positivas o negativas dependiendo del propósito, persuadir o provocar un cambio de opinión y/o actitud de la audiencia y, por último y no menos importante, fidelizar generando confianza y cercanía.

Acorde a estudios recientes, el contenido de la prensa digital debería tener un componente neurocomunicativo reseñable (Barrientos-Báez y Caldevilla-Domínguez, 2023a: 68):

Se define neurocomunicación como la manera científica de demostrar por qué las personas reaccionamos de una manera u otra ante los estímulos de compra, ayudando a las empresas a crear valor y crecer al darles acceso a los medios para identificar necesidades insatisfechas, previamente desconocidas, en los clientes [...]. Braidot [...] considera que supone la comprensión creciente del proceso por el cual la captación de información sensorial contenida en los estímulos lleva a que esta sea registrada centralizadamente por el cerebro, así como matizada por el contexto en el que se recibe y la naturaleza del observador que la percibe. La comprensión creciente, en suma, de un proceso que cada individuo lleva a cabo de manera única, extrayendo conclusiones diferenciadas de los datos con los que cuenta, en un resultado modificado en uno o varios sentidos por el grado de impacto con el que los haya percibido o por la situación coyuntural en que lo haya hecho.

A través de la persuasión conectando con el cerebro emocional y racional de la audiencia (recursos visuales, verbales, etc.) evitando la manipulación, la desinfor-

mación o la mentira, con el uso del neuromarketing, se pueden estudiar las preferencias y los hábitos de los lectores y evaluar y medir el impacto y la efectividad de los mensajes periodísticos en el cerebro del usuario. Todo ello en un marco deontológico donde se respeten las fuentes y los derechos de los lectores.

## 2. Ciberperiodismo y redacciones integradas

Sin duda, la llegada de Internet ha marcado un antes y un después en todos los sectores. En el caso del periodismo y las empresas informativas que lo desarrollan, este cambio ha sido aún más profundo, si cabe, por las novedosas derivadas y repercusiones que generan los nuevos canales de información.

Tras siglos de periodismo impreso convencional, basado en la pasta de árbol tratada, con sus diferentes tipos de papel, gramaje y barnizado, en los que los avances eran industriales y la tecnología cambiaba en la manera industrial de reproducir los textos e imágenes sobre el papel (rotativas, imprentas, fotomecánicas, linotipias...), en solo unos años decenas de nuevos actores, digitales y tecnológicos, han llegado al mercado con una evolución que, muchas veces, ha desbordado al editor de siempre. Según Aramburú Moncada, López Redondo y López Hidalgo (2023), la redacción automatizada es uno de los avances tecnológicos que más interrogantes despierta, pero también expectativas, dentro de la aplicación de la inteligencia artificial en los medios de comunicación. Un asunto que copa el protagonismo en todas las empresas del área.

Si comenzamos haciendo un poco de historia, observaremos cómo el aumento de lectores de prensa en línea propició, a finales de los años noventa, la aparición de una nueva modalidad de trabajo: el ciberperiodismo, es decir, periódicos editados únicamente en línea. Al principio se trataba de un soporte auxiliar o secundario, ya que lo principal seguía siendo la edición en papel, mientras que la edición web era paralela y auxiliar. Poco a poco, sin embargo, la versión en línea se fue situando en el centro de la actividad de la empresa periodística y hoy en día ya no se escucha la expresión «la edición en línea de...», ya que se asume que, por lo general, la edición web es la edición central o, cuando menos, la equivalente al papel en cualquier periódico.

En la década de los noventa tuvieron lugar los primeros cambios para trasladar al ciberespacio las ediciones de las publicaciones periódicas. En España se aprecian cambios en las empresas informativas para una incorporación a Internet de las principales cabeceras españolas.

Si bien en un primer momento las versiones electrónicas eran réplicas de las ediciones en papel, los nuevos formatos y tecnologías han permitido el acceso a la información a través de diversos canales que permiten nuevas formas de interacción con el lector, que superan la propia retroalimentación informativa. Ejerciendo,

por ejemplo, un estímulo reconocido por la neurociencia, asociado a las nuevas tecnologías como medio de diferenciación y atracción del espectador (Cerdá Suárez y Cristófol Rodríguez, 2022).

Estos cambios de diseño e hipertextualidad provocan permutas parciales, sin variar en esencia el discurso periodístico, heredero de la prensa clásica impresa. Actualmente los medios digitales realizan cambios basados en el modelo de ensayo-error, confiando que darán con la solución necesaria de monetización, es decir, el ingreso, y con ello lograrán el necesario equilibrio financiero para compensar las acuciantes pérdidas del modelo impreso por medio de las electrónicas. De este modo, es complicado hablar de una línea de negocio con estructura propia y auto-suficiente en la mayoría de los casos (Goyanes Martínez, 2013; Fernández Fernández, 2022).

En cuanto al ejercicio de la profesión periodística, no hay unanimidad entre los investigadores sobre si el ciberperiodismo puede ser considerado una mera variante del periodismo de siempre, con el añadido de un avance tecnológico, o si se puede hablar de una nueva profesión. Agudelo González, Marta-Lazo y Aguaded (2022) consideran el ciberperiodismo como evolución del periodismo «normal» por su capacidad de ejercer una comunicación neurológicamente más estimulante (Barrientos-Báez y Caldevilla-Domínguez, 2019).

Para Salaverría (2005) se trata de una nueva modalidad profesional del periodismo, en general, porque modifica los tres procesos básicos en los que se basa esta profesión: la investigación, la producción y la difusión. Además, los nuevos usuarios en línea exigen a los profesionales de la información inmediatez y continuo suministro de datos, algo que el papel, por su propia definición, no puede satisfacer de la misma manera que el soporte digital (Díaz Cuesta, 2021).

Por otro lado, sobre el periodismo en línea ha florecido en los últimos años un amplio número de estudios académicos que, en síntesis, abordan aspectos relativos al lenguaje, la composición de la noticia, las herramientas técnicas, la revisión de los géneros periodísticos, el papel de los medios y, finalmente, los nuevos roles y tareas sociales del periodista, como se puede observar en las obras de Salaverría (2005), Fontcuberta y Borrat (2006) y Fontcuberta (2017).

Aunque se trata de un fenómeno muy reciente y aún no podemos aventurar el punto de llegada final, lo cierto es que tanto el trabajo de los periodistas como los hábitos y las necesidades de los usuarios de noticias han cambiado sustancialmente. Sin duda, la llegada de Internet ha representado un antes y un después en todos los sectores. En el caso del periodismo y las empresas informativas que lo desarrollan, este cambio ha sido aún más profundo, si cabe, por las novedosas derivadas y repercusiones que generan los nuevos canales de información.

### 2.1. El surgimiento de la prensa gratuita

El surgimiento de la prensa gratuita y la competencia informativa de la radio y la televisión obligaron a las empresas periodísticas tradicionales a reorganizarse en un

proceso que duró varios años y que empezó a consolidarse a lo largo de la primera década de este siglo. Los diarios afrontaron los nuevos escenarios informativos desde dos perspectivas: la del rendimiento económico y la de la innovación tecnológica (Fontcuberta y Borrat, 2006; Colussi y Assunção Reis, 2020).

Los avances tecnológicos han tenido tres efectos:

1. Se han eliminado categorías enteras de trabajadores especializados en tareas que antes eran necesarias, dando lugar a que el periodista tenga mayor control sobre la información que genera, sobre todo en las empresas que explotan medios exclusivamente digitales.

2. Los cambios han provocado que se generen nuevas categorías de trabajadores altamente especializados, como programadores o técnicos informáticos.

3. Los avances y desarrollos tecnológicos han ampliado las posibilidades para que las personas menos experimentadas y con menor capacidad financiera emprendan su propio negocio en el campo de la comunicación (vídeos, informática, autoedición, etc.) (Martínez, 2024).

Se trataba no solo de un nuevo paradigma informativo, sino de un nuevo modelo de negocio en el que las empresas periodísticas tuvieron que hacer una reconversión estructural que derivó en una nueva configuración de sus redacciones. Si al principio «Internet» era una sección más como «Internacional», «Economía» o «Cultura», que ocupaba solo a una parte de los redactores, con el tiempo fraguó un modelo en el que todos los redactores trabajarían a la vez para el papel y para la web.

La tecnología y, cómo no, la inteligencia artificial juegan un papel fundamental, tanto en la producción como en la distribución, y precisan de un capital humano intelectual, dado que la elaboración del producto de calidad no es posible solo con medios manuales o mecánicos.

Hay mayores posibilidades de desarrollo de servicios en los cibermedios de matriz previa que en los nativos, puesto que trabajan con presupuestos superiores, al permitir mayores posibilidades de transversalidad y sinergias. Los cibermedios basados en periódicos usan buscadores propios que remiten a los lectores al formato impreso o incrementan la oferta de documentos, referencias o ampliación de la información entre ambos soportes (López del Castillo, 2023). Es lo que se conoce como *redacción integrada* o *redacción convergente*. Salaverría y Negredo (2008: 153-181) definen, entre otros, los siguientes cambios que adoptaron las empresas con la incorporación de este nuevo modo de hacer periodismo. Por un lado, se produjo una reconversión integral de la empresa periodística, pasando a ser multimedia. Este fue un proceso que nació con la multiplicación de soportes: Internet, papel, vídeos, audios, entre otros. En lugar de fragmentar la redacción en función de cada tipo de soporte, eran los mismos redactores quienes elaboraban los contenidos que luego se canalizaban por distintos medios de difusión y en formatos también diversos. La convergencia se centró más en el contenido que en el soporte. Los periodistas, como se ha dicho en el punto anterior, generaban contenido para distintos soportes y solo una pequeña parte de la redacción se especializaba en



cada uno de ellos para dar salida a la información que le llegaba de toda la redacción. Por otro lado, también se materializó un cambio del proceso de trabajo periodístico. Las tradicionales rutinas de elaboración de noticias dieron paso a nuevos procesos de trabajo en los que se cambió el modelo y la jerarquía de la dirección, se reorganizó tanto la redacción como la gestión comercial, se reformaron las infraestructuras inmobiliarias y se implementaron los sistemas multiplataforma de gestión de contenidos.

Nuevos dispositivos, Internet, nuevas formas de trabajo, nuevas estructuras y canales de comunicación han hecho cambiar invariablemente los métodos y las formas de producción y difusión.

Los trabajos de Javier Díaz Noci y Koldo Meso Ayerdi (1999) establecen cinco causas de la aparición de los nuevos medios digitales, lo que supone la creación de nuevas empresas o la ampliación del abanico de canales y productos en las empresas clásicas:

- La necesidad de los medios de incrementar sus audiencias.
- El incremento de la información y de servicios que escapan a los medios tradicionales.
- La diversificación de los objetivos empresariales del sector de los medios.
- La escasez del papel.
- Los avances técnicos en el campo de la informática.

La gran apuesta es la defensa de que el contenido tiene valor, dado que la profusión de fuentes e informaciones que acarrea Internet no ha conseguido suplir a las grandes cabeceras que, con una inversión elevada, ofrecen información de calidad. El buen camino para las empresas no pasa por abandonar los criterios periodísticos, vendiéndose a novedades tecnológicas y comerciales, pues estas novedades tarde o temprano han de ponerse al servicio de la realidad informativa.

Esta tercera revolución pasa por redefinir, sobre el marco de actuación esencial, a la empresa informativa como lo que es: un ente jurídico cuya principal misión es generar contenido de calidad interconectando a los lectores.

Muchos creen que con la existencia de la inteligencia artificial en las empresas el redactor, fuente esencial del contenido, pasa a un segundo plano. Tal vez es un error, puesto que la información comprobada, documentada y de calidad, es decir, el auténtico periodismo, es la viga maestra que sostiene cualquier tecnología aplicada a la labor de informar.

En ausencia de continuidad y contexto, muchos pedacitos de información no pueden aposentarse en un todo consistente e inteligente. Un mensaje equilibrado y refinado es el gran reto de los periodistas que trabajan en las empresas informativas de hoy. Los fundamentos teóricos combinados con un ejercicio profesional notable son los ingredientes que permitirán afrontar con garantías los retos tecnológicos de hoy (Fernández Fernández, 2011) así como los desafíos éticos relacionados con los refinamientos neurocomunicativos de la comunicación moderna (Lyu y Mañas-Viniegra, 2021).

La redacción integrada o convergente es el modelo de redacción vigente hoy en día en los diarios no nativos, si bien cada empresa modula de forma particular los recursos tanto humanos como económicos que dedica a cada soporte. En otras palabras, la integración o convergencia no se desarrolla en todas las empresas de forma idéntica.

Pero aquí no acaba la evolución del periodismo. Internet adquirió tanta fuerza con el paso del tiempo que comenzaron a surgir empresas periodísticas que ya no perseguían la convergencia o la integración entre el papel y la web, sino que, directamente, utilizan solo la Red para canalizar sus informaciones. Son los llamados *diarios nativos digitales*.

En paralelo a la integración o convergencia multiplataforma —papel y web— surgieron en la Red nuevos formatos periodísticos sin matriz en ninguna otra plataforma de papel. Al principio eran publicaciones de carácter heterogéneo: blogs, los llamados *confidenciales* —nombre atribuido a artículos de carácter opinativo que comenzaron ya a finales de los noventa (Apezarena, 2005: 199-217; Aparicio Cid, 2020: 20-21)—, portales temáticos sobre ciencia, deportes o historia. Esta constelación variopinta es lo que Salaverría y Negredo denominan «la primera generación de cibermedios nativos» (2013: 175).

La segunda generación de cibermedios nativos ya tenía un carácter más informativo y menos opinativo que sus antecesores. Aparecieron hace una década y algunos perviven hasta la actualidad. Entre las cabeceras más conocidas están la versión española del *Huffington Post*, *Estrella Digital*, *Soitu* y *Lainformación.com*.

Actualmente, se está desarrollando la tercera generación de cibermedios nativos con cabeceras de información generalista como *El Confidencial*, *ElDiario.es*, *El Español* o *Público*, por citar solo algunos.

En la actualidad, los diarios digitales nativos en España están recortando de manera muy significativa las diferencias en audiencia frente a los periódicos no nativos.

Por su parte, el informe anual de prensa digital de la Universidad de Navarra, en colaboración con Reuters, hizo público un estudio sobre consumo de noticias digitales de nuestro país en 2023. En él se indican los siguientes datos:

— Uno de cada tres internautas consulta dos o más marcas solo en línea, que son cuatro de las diez más empleadas para informarse en Internet.

— Los primeros cinco puestos del en línea en España, según su alcance semanal, son *El País* (27 %), *El Mundo* (22 %), *El Confidencial* (19 %), *ElDiario.es* (18 %) y *20 Minutos* (17 %).

— Entre las diez marcas líderes en noticias en línea en España, cuatro son diarios no nativos (*El País*, *El Mundo*, *20 Minutos* y *Marca*), mientras que hay otros dos netamente nativos (*El Confidencial* y *ElDiario.es*). Completan el top diez la web de Antena 3, la web de la Sexta, Yahoo y MSN.

La lectura de ambos informes plantea varios interrogantes sobre las empresas de comunicación españolas. En primer lugar, el hecho de que los diarios nativos,

más pequeños y con menos recursos, estén acercándose en audiencia a los diarios digitales de los periódicos tradicionales, más grandes y con más recursos. Además, los lectores muestran un interés creciente por los medios nativos frente a los no nativos.

Los avances tecnológicos asociados a las TIC han permitido procesos de convergencia mediática acercando sectores anteriormente estancos, a través de la generalización de un mismo formato a disposición de los consumidores. Estos cambios pueden atribuirse, en gran medida, a la web 2.0, que rompe con las relaciones asimétricas entre el productor de los contenidos y el usuario final. En esta realidad, el receptor de los contenidos desempeña nuevos roles:

- a) De usuario a desarrollador.
- b) De observador a creador.
- c) De seguidor a líder.
- d) De consumidor a productor.
- e) De público a jugador.
- f) De lector a contador de historias.
- g) De oyente pasivo a locutor activo.
- h) De sujeto a participante.

Esta es la realidad del nuevo «jugador» en el proceso informativo (Oliva Marañón, 2014; Alonso González, 2021). Barrientos-Báez y Caldevilla-Domínguez (2023b) apuntan a que la interactividad es la base de un modelo de comunicación en el cual se permite al usuario actuar en un entorno multiestímulos que hace relevante la conversión de este en prosumidor.

Cerrando de nuevo con la idea de redacciones convergentes, esta ha cristalizado recientemente en la creación de grupos de nuevo cuño, multidisciplinares, que pueden aprovechar esas nuevas posibilidades TIC para generar contenidos generalistas y dirigidos. Un buen caso de ejemplo es la aplicación del periodismo mediado por datos de la cadena pública Bayerischer Rundfunk de Baviera. El concepto de *publicación guiada por datos*, o *data driven publishing*, conlleva el establecimiento de equipos interdisciplinarios dedicados a la recopilación de información y coordinación de periodistas, reorientando el flujo informativo hacia una multitud de individuos. En lugar de minimizar costos de personal, utilizan la automatización y las TIC pertinentes al sector para mejorar el servicio.

### 3. El paso de lectores a usuarios

Sin duda se han producido cambios en las empresas informativas, pero han sido limitados, cosméticos y débiles al principio, para presentar una era «gremial» y para calmar a los inversores. Esto provocó un agotamiento de los recursos que, junto a cambios en los estilos de vida y las tecnologías de la comunicación, han

modificado el papel de las empresas informativas en la sociedad. Las empresas ya no pueden realizar pequeños ajustes para su sostenimiento a corto o medio plazo, necesitan cambios profundos tanto en sus objetivos como en la manera de conseguirlos (Picard, 2012).

El cambio de tecnologías ha suscitado, por razones obvias, cambios en las rutinas inherentes a cada soporte. Y a su vez ha incidido en las nuevas formas de producción de contenidos en la Red, en comparación con las utilizadas en medios análogos, provocando en ocasiones desconcierto y desadaptación. Los formatos marcan diferencias significativas al no ser lo mismo producir un texto que un vídeo o un sonido, pensando siempre en una publicación convergente en la cual se produzca esa interactividad que invita a la participación del usuario (González Carrión *et al.*, 2023).

La presencia de la tecnología representa mayores riesgos para el ejercicio del periodismo en Internet, lo que exige, a la hora de producir, un conocimiento más profundo del nuevo medio. Una cosa es trabajar con la mirada puesta en un solo soporte y otra distinta es involucrar el concepto *multimedia*, que tiene como requisito el trabajo en equipo. El periodista debe saber que maneja contenidos, pero a su vez también las interacciones que debe propiciar, alimentar y mantener, ya que son la vida de su medio.

El manejo de los tiempos de producción varía sustancialmente, pues los formatos digitales no tienen fecha ni hora de cierre y la actualización debe hacerse de forma permanente, de forma periódica o en tiempo real, si quiere propiciar un público cautivo e impulsar nuevas visitas a su plataforma digital (Santos-Hermosa, Lopezosa y Codina, 2023).

Los periodistas que generan nuevos contenidos adaptados a los medios digitales por supuesto son piezas esenciales de las nuevas labores de producción del producto informativo y, por ello, su labor y habilidades deben ser adecuadas al nuevo entorno, y entre ellas destacarían:

— La redacción clara, correcta, coherente, con capacidad de síntesis y de jerarquización.

— Dominar el lenguaje multimedia para ser capaces de trabajar y coordinar archivos de texto, imagen y sonido.

— Estar inmersos en la cultura digital y saber emplear las herramientas para decidir y acertar cuál es la tecnología y el recurso más adecuado para gestionar cada información.

— Ser creadores de debate para que la información siga generándose incluso después de su publicación.

— Ser capaces de asumir el papel de autor-editor y publicar su propio material.

— Entender la base de los diferentes medios para estar preparados para cada soporte y producir contenido, aun en diferentes niveles de habilidad, en todos ellos.

— Adquirir destreza en la utilización de las bases de datos para el almacenamiento de la información y la recuperación de contenidos.

— Aprovechar la interacción social y el intercambio de información que permiten las comunidades en línea.

— Conocer las estadísticas de tráfico y datos de los usuarios para saber cómo se comporta el sitio en el que trabajan, cuántas visitas recibe y cuáles son los contenidos más consultados. La idea es seguir el rastro a la audiencia para ajustar la oferta a la demanda informativa.

Siendo así, esta es la base de los nuevos periodistas de las empresas informativas que, ya sea por medios mixtos de producción (papel-Internet) o solo en Internet, deben dominar y conocer. Pero hay otras pericias que son necesarias en el periodista moderno, como las operaciones matemáticas simples de la ciencia (el sumar, restar, multiplicar y dividir del periodista del siglo XXI), entre ellas, cabría destacar:

— Rapidez a la hora de actualizar la información, el tiempo ya juega en contra del medio y la actualidad es una exigencia, no una elección.

— Capacidad de trabajo en equipo con otros profesionales.

— Dominio de la navegación.

— Adaptación tecnológica y capacidad de aprendizaje.

— Creatividad a la hora de presentar la información, en el fondo y en la forma, con el objetivo de llamar la atención del usuario.

— El correcto uso de Internet como fuente informativa y el conocimiento de los diversos buscadores y metabuscadores (Oliva Marañón, 2014).

El principal problema de una empresa periodística es, en el lado contrario, la pérdida de sus lectores. De ella se derivan una serie de consecuencias fatídicas tales como la caída de la difusión y el desplome de los ingresos publicitarios. De ahí que todos los esfuerzos de un periódico vayan orientados a la captación y mantenimiento de su audiencia. La crisis actual de pérdida de lectores que sufren los medios tradicionales es, por tanto, el gran problema abierto al que tanto periodistas como investigadores intentan encontrar una solución.

En esta línea, se puede afirmar que, debido a los intensos estudios de neuro-marketing realizados en los últimos años, la mayoría de los diarios tiene un conocimiento bastante preciso de sus lectores para poder diversificar sus servicios y ofrecer a sus anunciantes públicos correctamente identificados y segmentados para adecuar a la demanda y no a la oferta sus mensajes y sus espacios de publicidad.

Sin embargo, parece que dicho conocimiento no termina de producir sus frutos, al menos de forma generalizada. En este sentido, Henry Pigeat (citado por Fontcuberta y Borrat, 2006: 48), exdirector de la Agencia France Press (AFP) y presidente de las Éditions de l'Ilissos, formuló en el Congreso Mundial de Diarios de 2003, entre otras, dos preguntas de gran calado: ¿Los diarios están asumiendo plenamente su papel? y, por otro lado, ¿los diarios responden a lo que su público espera de ellos?

Las respuestas que ofrece el veterano periodista, sin embargo, esquivan la contestación directa y asumen que el futuro de la prensa depende de la calidad de su

información (Fontcuberta y Borrat, 2006: 50). Es decir, de nuevo se vuelve la mirada a los contenidos y no a los lectores. Se sigue, por tanto, pensando en ir a la búsqueda tradicional de estrategias en el *marketing* de nuevos nichos de mercado para vender el producto (Fontcuberta, 2017: 58) o al estudio de las nuevas tecnologías para descubrir un campo propio para una nueva forma de periodismo (Salaverría, 2005: 16).

## 4. Metodología de estudio

El punto de partida de nuestro estudio es analizar los procesos productivos de la prensa digital tanto nativa como no nativa para observar si hay semejanzas o diferencias que puedan, de algún modo, ser significativas a la hora de crear un producto final más o menos atractivo para la audiencia y que, de algún modo, sirvan de justificación del hecho de que un tipo de diarios tengan más aceptación que otros.

Para obtener la muestra de participantes, se contactó de manera arbitraria con empresas periodísticas tanto nativas como no nativas. Los medios de comunicación que respondieron afirmativamente a nuestra petición de entrevistas fueron los siguientes: eldiario.es, publico.es, elespanol.es, elindependiente.es, abc.es y cincodias.com.

Las entrevistas se realizaron entre abril y mayo de 2022. A todos los participantes se les plantearon los mismos temas. Dado que todos los periodistas solicitaron guardar el anonimato en sus respuestas, no se puede indicar qué contestó exactamente cada redactor, sino que se han agrupado las respuestas por bloques y de esta manera se presentan las conclusiones generales que recogen todo lo tratado en dichas entrevistas.

Tras la exposición de lo recogido en todas las entrevistas según cada bloque, es pertinente agrupar las respuestas según se tratara de periodistas de diarios nativos o no nativos digitales. De este modo, se podría tener una visión más concreta de cuáles son los aspectos más problemáticos del proceso de trabajo de estos dos tipos de diario (figura 1).

<b>Fechas del estudio</b>	De abril a mayo de 2022
<b>Metodología</b>	Entrevistas semiestructuradas a periodistas de medios seleccionados
<b>Medios de los periodistas entrevistados</b>	<i>Eldiario.es</i> <i>Elespanol.es</i> <i>Elindependiente.es</i> <i>Abc.es</i> <i>Cincodias.com</i>
<b>Preguntas temáticas sobre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— El cierre de la edición.</li> <li>— La integración de las redacciones web y papel.</li> <li>— Los jefes.</li> <li>— La satisfacción con el trabajo.</li> <li>— El tiempo de trabajo y la presión laboral.</li> <li>— El uso de redes sociales.</li> <li>— Las reuniones editoriales.</li> <li>— El teletrabajo <i>versus</i> la presencialidad física.</li> </ul>
<b>Resultados</b>	Interpretativos/cualitativos

**Figura 1. Procesos de trabajo**

*Fuente: Elaboración propia.*

## 4.1. Respuestas y análisis

Estudiar y comparar el proceso de producción en diarios tanto nativos como no nativos puede arrojar algo de luz que ayude a comprender por qué mientras unos están perdiendo audiencia los otros están copando los primeros puestos en usuarios únicos.

Hemos hecho una serie de entrevistas semiestructuradas a los redactores de los diarios en las que nos cuentan cómo es el proceso de producción que realizan en su trabajo día a día y hemos comparado los resultados. Nos parecía útil centrarnos en algunos aspectos concretos para obtener dicha información de los periodistas, y para ello se elaboró la siguiente batería de temas a tratar en dichas entrevistas:

- Cierre de la edición.
- Integración de las redacciones web y papel.
- Jefes.
- Satisfacción con el trabajo.
- Falta de tiempo y presión laboral.
- Uso de redes sociales.
- Reuniones.
- Teletrabajo *versus* presencialidad física.

### 4.1.1. Cierre de la edición

Todos los periódicos no nativos analizados, salvo uno, tenían establecido el día después como rutina habitual para colgar las informaciones preparadas el día antes. El hecho inamovible de tener que estar presencialmente en una redacción hasta la noche para entregar una información suponía para todos los que tenían que hacerlo una gran carga de importantes consecuencias: cansancio, horarios de

trabajo extendidos, prácticamente, a todo el día y una sensación generalizada de improductividad al tener que estar muchas horas simplemente esperando a que llegue el cierre para entregar la página.

En cambio, los redactores que ya estaban en un medio nativo no tenían esta carga. Los periodistas manifestaron como la ausencia de una hora de cierre nocturno diario suponía para ellos un alivio y una liberación. Si bien también hay cierre en la web, no se podía comparar el cierre del papel al de la web en términos de cansancio, relacionado este fundamentalmente con la cantidad de horas de trabajo que el cierre nocturno diario les impone, ya que su actividad como periodistas comienza en muchas ocasiones por la mañana con desayunos de trabajo, presentaciones o entrevistas, y se alarga hasta la noche.

Por otro lado, los periodistas que trabajan en un medio nativo no mencionan el cierre en su trabajo diario como algo destacable. En cambio, quienes trabajan en un medio no nativo hablaron del cierre como algo negativo, sobre todo porque les obliga diariamente a alargar su jornada de trabajo, muchas veces con tiempos muertos, sin hacer nada en concreto, simplemente esperando a que se filmen las páginas.

El papel, en este sentido, es visto como algo negativo al que le dedican más esfuerzo y tiempo del debido. La edición de papel plantea dos problemas a los que se refieren todos los entrevistados: la hora de cierre, que obliga a alargar la jornada laboral mucho, y los límites físicos del papel, que obligan a adaptar los textos de manera obligada al formato en sí y al espacio que deja disponible la publicidad. Ambos aspectos son vividos por los periodistas como algo negativo. Por otro lado, el papel obliga —así lo sienten los periodistas— a elaborar informaciones de distinto tipo según sea para un soporte u otro: la web destaca la actualidad y, por el contrario, el papel se centra en el análisis, por lo que no vale la misma información tal cual para los dos soportes, lo cual duplica el trabajo. Los redactores que ya no trabajan con papel manifiestan una clara sensación de alivio.

Cuando se comentan aspectos sobre la edición web siempre sale a colación el teletrabajo, algo que la edición en papel no permite. La posibilidad de no tener que acudir a la redacción obligatoriamente todos los días durante muchas horas, algo que sí sucede en la redacción de papel, es evaluada como algo muy positivo por todos los periodistas. La no existencia de un cierre único por la noche supone un motivo menos de agobio para los redactores que pasaron de un medio no nativo a otro nativo.

En general, se percibía menos estrés en los periodistas de medios nativos que en los de medios no nativos. Trabajar únicamente para la web ofrece más flexibilidad de horarios y de ubicación. El estrés de la web es sobrevenido del hecho de tener que dar las noticias antes que los demás.

En las redacciones nativas el redactor tiene acceso completo a la herramienta de la web, mientras que en las no nativas los redactores tienen que pasar por la sección de redactores web para subir y/o modificar sus informaciones, lo cual ra-



lentiza mucho el proceso y provoca descontento en los periodistas que buscan informaciones.

#### 4.1.2. *Integración de las redacciones papel y web*

Las opiniones sobre la integración fueron bastante negativas. Los redactores manifestaron una gran aversión hacia este hecho. La integración de las dos redacciones —papel y web— en una sola ha tenido como principal efecto la sobrecarga de trabajo: los redactores pasaron de trabajar para un soporte a trabajar para dos, lo cual conllevaba tareas distintas, procesos de edición distintos y, sobre todo, crear distintas informaciones.

Los redactores tienen la sensación de que no le dedican suficiente tiempo ni al papel ni a la web y que, por lo tanto, no pueden hacer del todo bien su trabajo. Por tanto, hay una sensación de que algo falla en su conjunto en las redacciones integradas. La sobrecarga de trabajo no existe, lógicamente, en los diarios nativos.

#### 4.1.3. *Jefes*

La relación con los jefes no es algo sencillo de parametrizar. En el caso de una redacción de periódico, los elementos del proceso de trabajo descritos en este trabajo, tales como cierre, presión de trabajo, presencialidad *versus* teletrabajo, o reuniones, en palabras de los periodistas, confluyen de manera determinante en la relación entre el cuadro de mando y los redactores de una forma directamente proporcional: si el periodista está contento en la empresa, refiere pocos problemas con los jefes o, al menos, no describe dicha relación como problemática.

En cambio, si el periodista vive su jornada laboral con descontento por algún motivo —horarios largos, lentitud de los procesos de edición, presión, poco tiempo para elaborar noticias, entre otros—, entonces es probable que refiera problemas con sus jefes. El descontento en los periodistas de medios no nativos es mayor que el de los de medios nativos y, consecuentemente, aquellos han manifestado tener algún problema con sus jefes.

En la realidad digital de nuestros días, la cultura del cambio y la transformación es una necesidad que el líder aborda con denuedo y carisma (Barrientos-Báez y Caldevilla-Domínguez, 2023), convenciendo a sus subalternos de la acuciante necesidad de abordar cambios digitales en la empresa informativa moderna, necesarios para su supervivencia en un mercado que ha cambiado sus formas de trabajo, su ecosistema y sus paradigmas más convencionales. Esta realidad en las organizaciones contemporáneas ha llevado a la dirección, y a sus líderes, a tener una visión nueva en la que el capital intelectual y la imaginación son los activos más importantes de la organización, al situarse la persona en el centro de la actividad de liderazgo (Ruíz González, 2008).

La capacidad de resolver problemas del líder muchas veces surge de experiencias críticas que le han llevado a tener una perspectiva diferente a los demás. El

nuevo líder en el entorno informativo se debate en cuatro principios básicos de actitud o conducta:

- a) Entiende y practica el poder de la apreciación.
- b) Recuerda a su gente de forma permanente la situación, los objetivos y el porqué de esa situación.
- c) Genera y mantiene la confianza.
- d) Es aliado de sus empleados.

En este marco de situación, el líder busca encontrar el talento de sus empleados y, por otra parte, intenta impedir que la burocracia y la entropía de la organización malogren las decisiones y metas definidas. La generación de confianza se convierte así en un elemento necesario y esencial para que el elemento emocional una a las personas en la organización. El respeto y la dignidad se conforman, de esta manera, como un entramado de fortaleza empresarial que lleva a una mayor productividad y a los empleados a involucrarse en los retos planteados.

#### **4.1.4. Satisfacción con el trabajo**

En este apartado los periodistas respondían con suma rapidez. La mayoría se refirieron al papel a la hora de enumerar lo que menos le gustaba de su trabajo: requiere más tiempo y esfuerzo, obliga al presentismo y, por lo tanto, no permite el teletrabajo, se sienten más presionados, tienen más limitaciones de espacio y de contenido; la web, al contrario que el papel, simplifica el trabajo pues no existe la organización fija del cierre de papel; los formatos fijos del papel obligan a un mayor esfuerzo del periodista para adaptar su información.

#### **4.1.5. Falta de tiempo y presión laboral**

Estos dos conceptos, *falta de tiempo y presión laboral*, aparecían juntos en muchas respuestas, lo cual puede implicar la fuerte vinculación existente entre ambos. La falta de tiempo y, por tanto, la presión de tener que terminar todo el trabajo en menos tiempo del que el periodista cree que requiere su información es algo que se señala tanto en medios nativos como no nativos.

Por lo que respecta estrictamente a la web, los puntos que más señalaron los periodistas fueron la acumulación de noticias que había que cubrir y cerrar al mismo tiempo, las actualizaciones continuas de las noticias en la web y la obligación de ser el primero en dar la noticia, lo cual redundaba en que no se le puede dedicar mucho tiempo antes de colgarla en la web. En cambio, el papel ofrecía para los periodistas de medios no nativos la posibilidad de dedicar más tiempo a la redacción de las noticias debido a la obligación de estar presencialmente en la redacción hasta el cierre nocturno.

#### **4.1.6. Uso de redes sociales**

Los periódicos digitales han diversificado su oferta de servicios con enlaces a su información desde las principales redes sociales: Facebook, X, YouTube, Instagram,

LinkedIn..., blogs de sus columnistas más populares, acuerdos de cesión de tráfico con portales especializados de menor audiencia y socios de contenido que, por un lado, refuerzan su oferta de contenidos y, por otro, aumentan su difusión y audiencia gracias al incremento de páginas vistas y usuarios únicos.

Los medios nativos ponen especial acento en las redes sociales. Incluso, uno de ellos tiene un equipo formado por varios redactores dedicado en exclusiva a rasgear las redes sociales y buscar una conexión entre las noticias que publica su medio y los temas del momento (*trending topic*). Además, en proporción con el resto de los redactores, ese equipo es muy numeroso —una quinta parte. Por otro lado, muchas entradas a los diarios se realizan a través de las redes sociales.

Los redactores de los medios no nativos, en cambio, no prestan tanta atención a las redes sociales en su día a día. Es verdad que todos los medios y todos los redactores entrevistados tienen cuenta en las principales redes sociales, pero el uso profesional es muy residual en los medios no nativos en comparación con su competencia nativa.

### 4.1.7. *Reuniones*

Este punto es particularmente significativo a la hora de establecer puntos comunes entre ambos modelos de prensa. En la redacción no nativa, siguiendo la tradición del papel, hay más reuniones al cabo del día que en la redacción nativa. Además, la asistencia está limitada a los cuadros de mando: los redactores no participan en ellas, y esta dinámica se aplica tanto al papel como a la web.

En cambio, en la redacción nativa, las reuniones, por lo general, están abiertas a todos los redactores y su número es menor. Los redactores que estaban en un medio nativo describían las reuniones como participativas, ya que se fijaban objetivos diarios y la interacción con los jefes era más sencilla y directa. El teletrabajo es la razón por la que no en todos los medios nativos hay reuniones diarias con todos los redactores. En estos casos, y para suplir la falta de dicha reunión abierta, existe un chat interno con el que se van comunicando a lo largo del día para hacer los ajustes necesarios sobre la relevancia de temas, focos de actualidad, etc.

### 4.1.8. *Teletrabajo versus presencialidad física*

Este fue uno de los puntos que más visceralidad despertaba en los entrevistados. Por un lado, en las empresas no nativas no existe el teletrabajo. Sin embargo, este es uno de los aspectos más reclamados por los redactores: la presencialidad obligatoria es considerada como algo negativo.

Por otro lado, en las empresas nativas existe el teletrabajo. Al no tener la obligatoriedad de la presencialidad que marca el cierre de papel, los redactores podían compaginar su tiempo profesional y personal.

## 4.2. Aspectos más negativos en los procesos de trabajos de los periódicos no nativos

Los periodistas de los periódicos no nativos refirieron más quejas de su trabajo, en general, que los de medios nativos. Por otro lado, los elementos del proceso de trabajo considerados más negativamente son:

1. *El cierre.* Dado que el papel tiene una hora de cierre, los redactores se ven obligados a estar en la redacción de forma presencial hasta el final de este proceso, lo cual alarga la jornada de trabajo hasta bien entrada la noche.

2. *La presencialidad.* Todos los periodistas entrevistados de medios no nativos tenían que acudir presencialmente a la redacción para hacer su trabajo. La pandemia supuso un paréntesis en este punto, con la extensión del teletrabajo, tras el que rápidamente se volvió a la vieja costumbre de acudir a la redacción como siempre. El hecho de la presencialidad unido al cierre supone una ausencia de casa de muchas horas cada día, lo cual es motivo de gran descontento en todos los redactores entrevistados.

3. *Escribir para dos soportes.* Los periodistas de medios no nativos en realidad realizan un doble trabajo: escribir para el papel y también para la web. Aunque pudiera parecer que se trata solo de un volcado de información en un soporte u otro, lo cierto es que tienen que elaborar la misma información dos veces, una para el papel y otra para la web. Es decir, la carga de trabajo es doble para ellos.

4. *Las limitaciones del papel.* El soporte de papel no ofrece las posibilidades que sí ofrece la web en muchos aspectos, entre ellos la imposibilidad de ir actualizando la información y el no poder incluir formatos multimedia.

5. *Las reuniones de trabajo.* Los redactores de medios no nativos se quejaban de que no participaban en las reuniones que tenían lugar por la mañana y por la tarde para decidir los contenidos. En estas reuniones solo participaban los redactores jefe y equivalentes, pero no los periodistas que elaboraban las informaciones.

6. *Escaso control de las noticias en la web.* Este era un punto señalado por todos los periodistas entrevistados, el control tan limitado que tienen de sus propias informaciones una vez que pasan al equipo específico que las sube a la Red. Si bien es cierto que en muchas ocasiones son ellos mismos quienes entran en la plataforma web y suben sus informaciones, también es verdad que los equipos web realizan una labor de filtrado y cambian los titulares, añaden ladillos, sumarios y fotos por su cuenta y elaboran, en muchos casos, las actualizaciones que se van produciendo. Este factor genera un gran descontento entre los periodistas que llevan las informaciones a las redacciones.

7. *Redes sociales.* Otro punto importante que escapa a la acción directa de los redactores en todos los diarios entrevistados, en los que existen equipos específicos que realizan toda la gestión de difusión de contenidos en redes sociales, es el hecho de que otros compañeros en la redacción usen sus propias informaciones en las redes sociales y no puedan hacerlo ellos. Esto causa mucha indignación a los periodistas.

### 4.3. Aspectos más negativos en los procesos de trabajos de los periódicos nativos

Por su parte, y en claro contraste con sus colegas de los periódicos no nativos, los periodistas de los diarios nativos refirieron menos quejas de su trabajo, lo cual es ya de por sí un dato significativo. El elemento del proceso de trabajo considerado más negativamente en este grupo era la obligación de ser el primero en subir las noticias, lo que deja poco tiempo para su elaboración. Esto es algo consustancial al hecho de que la web permite la publicación inmediata sin esperar al cierre como sucede con el papel. Este factor suponía un elemento estresante para los periodistas que, a diferencia de los medios no nativos, sí eran los responsables de subir y actualizar las informaciones en la web.

## 5. Conclusiones

Los diarios no nativos tienen una serie de problemas en sus procesos de trabajo que no se plantean en los diarios nativos. No se puede establecer una relación directa entre dichos problemas y la repercusión o relevancia que pudieran tener en la calidad del producto final que lo hiciera más o menos atractivo para la audiencia. Pero lo cierto es que la labor de los periodistas de medios nativos encuentra menos dificultades y es más fluida en todos los aspectos: horarios, relación con la jerarquía y control sobre el propio producto, entre otros.

Tras las entrevistas realizadas nos parece oportuno realizar una serie de recomendaciones aplicables a los diarios no nativos para que puedan introducir mejoras en su proceso de trabajo que, de hecho, ya se dan en los diarios nativos digitales. Entre las medidas más relevantes destacamos las siguientes:

1. Tomar medidas para que el cierre del papel no provoque un alargamiento forzado y no justificado laboralmente de la jornada de trabajo.
2. Promover el teletrabajo de sus redactores, ya que la permanencia en la redacción en ocasiones solo está justificada por la espera de la hora de cierre, pero es un tiempo muerto muchas veces.
3. Hacer partícipes a los redactores de las reuniones diarias, no solo a los jefes, para poner en común los temas de actualidad y ver las previsiones del día de la publicación.
4. Propiciar que los redactores tengan acceso directo a la versión web de sus propias noticias y no solo a través de empresas o equipos externos.
5. Facilitar que los redactores puedan gestionar las redes sociales de la empresa en lo tocante a sus propias noticias, de modo que puedan gestionar la titulación, los textos generales, entradillas, etc. En particular, se favorecería la actualización constante de cada noticia subida a la web.

6. Aplicar la neurocomunicación: narración efectiva y comunicación persuasiva, atrayendo al lector con un mensaje veraz, comprobable y con sentido de la responsabilidad y el respeto.

La neurocomunicación y el periodismo son dos disciplinas que pueden colaborar para mejorar la calidad y la efectividad de la comunicación en la sociedad. Al integrar los conocimientos y habilidades de ambas disciplinas, se puede lograr una comunicación más clara, persuasiva y relevante para las audiencias.

Así mismo resulta pertinente señalar que el camino de la comunicación digitalmente mediada parece ser, en buena medida, el de la comunicación neurocomunicacionalmente mediada o intervenida. Una comunicación diseñada por equipos multidisciplinares donde el periodista es un eslabón más junto con los gestores de comunidades (*community managers*), expertos en segmentación, posicionamiento, etc., y en la que el usuario adquiere un rol activo ineludible como ejecutor de la faceta interactiva que resulta de la activación de cuantos más receptores de estímulos mejor. 🗣️

## Bibliografía

- AGUDELO GONZÁLEZ, L. E.; MARTA-LAZO, C.; AGUADED, I. (2022). «Competencias digitales en el currículo de periodismo: análisis de caso de una universidad centroamericana». *Vivat Academia* [en línea], 155, pp. 297-316. <<https://doi.org/10.15178/va.2022.155.e1393>>.
- ALONSO GONZÁLEZ, M. (2021). «Desinformación y coronavirus: el origen de las *fake news* en tiempos de pandemia». *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información* [en línea], 26, pp. 1-25. <<https://doi.org/10.35742/rcci.2021.26.e139>>.
- APARICIO CID, R. (2020). «A contracorriente. Los medios digitales independientes de periodismo digital en México». *Revista de Comunicación de la SEECI* [en línea], 53, pp. 1-22. <<http://doi.org/10.15198/seeci.2020.53.1-22>>.
- APEZARENA, J. (2005). *Periodismo al oído*. Barcelona: Debate. (Arena Abierta)
- ARAMBURÚ MONCADA, L. G.; LÓPEZ REDONDO, I.; LÓPEZ HIDALGO, A. (2023). «Inteligencia artificial en RTVE al servicio de la España vacía. Proyecto de cobertura informativa con redacción automatizada para las elecciones municipales de 2023». *Revista Latina de Comunicación Social* [en línea], 81, pp. 1-16. <<https://doi.org/10.4185/RLCS-2023-1550>>.
- BARRIENTOS-BÁEZ, A.; CALDEVILLA-DOMÍNGUEZ, D. (2019). «Relaciones públicas y neurocomunicación como herramientas de mejora de la imagen de marca de los personajes públicos». *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información* [en línea], 24 (1), pp. 1-13. <[https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24\(1\).1-13](https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24(1).1-13)>.
- (2023a). «Inteligencia emocional y liderazgo en femenino». En: GALLENT TORRES, C.; RIVERA SALAS, P. E.; MEJIAS MARTÍNEZ, G. (coord.). *Tendencias de la comunicación más proactiva*. Madrid: Tecnos, pp. 1-12. (Ediciones Universitarias)
- (2023b). «Neurocommunication in videogames: Reaching an over-stimulated public». *Techno Review: Revista Internacional de Tecnología, Ciencia y Sociedad* [en línea], 13 (4), pp. 1-13. <<https://eaapublishing.org/journals/index.php/technorev/article/view/685/798>>.
- BUENO LÓPEZ, M. (2004). *La productividad del capital humano en la empresa informativa* [en línea]. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. <<https://eprints.ucm.es/id/eprint/4344/>>.
- CERDÁ SUÁREZ, L. M.; CRISTÓFOL RODRÍGUEZ, C. (2022). «Un estudio exploratorio sobre el impacto del neuromarketing en entornos virtuales de aprendizaje». *Vivat Academia* [en línea], 155, pp. 1-16. <<https://doi.org/10.15178/va.2022.155.e1391>>.
- COLUSSI, J.; ASSUNÇÃO REIS, T. (2020). «Periodismo inmersivo. Análisis de la narrativa en aplicaciones de realidad virtual». *Revista Latina de Comunicación Social* [en línea], 77, pp. 19-32. <<https://doi.org/10.4185/RLCS-2020-1447>>.
- DÍAZ CUESTA, J. F. (2021). «La resistencia al cambio en los medios audiovisuales ante la implantación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación social». *Revista de Comunicación de la SEECI* [en línea], 54, pp. 39-55. <<https://doi.org/10.15198/seeci.2021.54.e670>>.
- DÍAZ NOCI, J.; MESO AYERDI, K. (1999). *Periodismo en Internet. Modelos de la prensa digital*. Bilbao: Universidad del País Vasco.
- EL ESPAÑOL (2022). «El Español se convierte en el periódico más leído de España sin cumplir su séptimo año». *El Español* [en línea] (23 agosto). <<https://bit.ly/3wQsKsL>>.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J. (2011). «El periodismo, atrapado en el tiempo digital». *Disertaciones: Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social* [en línea], 4 (2), pp. 7-19. <<https://www.redalyc.org/pdf/5115/511555572002.pdf>>.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, M. (2022). *Metacomunicación en la era de la infoxicación. Teorías y usos en hiperconectividad, sobreexposición y saturación informativa*. Madrid: Dykinson.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Á.; ANDALUZ ANTÓN, L.; SACALUGA RODRÍGUEZ, I. (2022). «El papel de las narraciones digitales interactivas en los procesos de alfabetización mediática y comunicacional». *Etic@net: Revista Científica Electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento* [en línea], 22 (1), pp. 70-89. <<https://revistaseug.ugr.es/index.php/eticanet/article/view/24065>>.
- FONTCUBERTA, M. de (2017). *La noticia. Pistas para percibir el mundo*. Barcelona: Paidós.
- FONTCUBERTA, M. de; BORRAT, H. (2006). *Periódicos: Sistemas complejos, narradores en interacción*. Buenos Aires: La Crujía.

## A. BARRIENTOS-BÁEZ, J. P. MATEOS ABARCA I J. M. BARCELÓ SÁNCHEZ

- GONZÁLEZ CARRIÓN, E. L.; VILLEGAS MURO, A.; MOLINA BENÍTEZ, J. A.; TOAPANTA MENDOZA, E. O.; OCAMPO JARAMILLO, M. A. (2023). «Competencia mediática de los prosumidores emergentes: Revisión sistemática: Instagramers». *Polo del Conocimiento* [en línea], 8 (2), pp. 1392-1404. <<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5250>>.
- GOYANES MARTÍNEZ, M. (2013). «Estrategias y modelos de negocio: aclaración de conceptos y terminología de la prensa en Internet». *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* [en línea], 19 (1), pp. 419-431. <<https://doi.org/kdsn>>.
- LÓPEZ DEL CASTILLO WILDERBEEK, F. L. (2023). «Cibermedios nativos y dependencia de las agencias de noticias en España». *Vivat Academia* [en línea], 156, pp. 89-106. <<https://doi.org/10.15178/va.2023.156.e1447>>.
- LYU, D.; MAÑAS-VINIEGRA, L. (2021). «Problemas éticos en la investigación con neuromarketing: una revisión de la literatura». *Vivat Academia* [en línea], 154, pp. 263-283. <<https://doi.org/10.15178/va.2021.154.e1351>>.
- MARTÍNEZ, C. (2024). «Los efectos sociales de la tecnología: ¿La era de la tecnología está influyendo en la sociedad?». *INSEEM: Bussines School* [en línea]. <<https://n9.cl/hqrkk>>.
- OLIVA MARAÑÓN, C. (2014). «El periodismo digital y sus retos en la sociedad global y del conocimiento». *Aposta: Revista de Ciencias Sociales* [en línea], 61, pp. 1-30. <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495950257004>>.
- PICARD, R. (2012). *La creación de valor y el futuro de las empresas informativas. Por qué y cómo el periodismo debe cambiar para seguir siendo relevante en el siglo XXI*. Odivelas: Media XXI.
- SALAVERRÍA, R. (2005). *Redacción periodística en internet*. Pamplona: EUNSA.
- SALAVERRÍA, R.; NEGREDO, S. (2008). *Periodismo integrado: Convergencia de medios y reorganización de redacciones*. Barcelona: Sol 90.
- (2013). «Caracterización de los cibermedios nativos digitales». En: CABRERA, M. A. (coord.). *Evolución de los cibermedios. De la convergencia digital a la distribución multiplataforma*. Madrid: Fragua, pp. 175-180.
- SANTOS-HERMOSA, G.; LOPEZOSA, C.; CODINA, LI. (2023). *Interactividad, buscabilidad y visibilidad en el periodismo digital: protocolo de análisis y estudio comparativo*. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.