

## **Estado de la Transformación Digital del Periodismo en América Latina Postpandemia: Análisis con Corte al Año 2022**

### **Situation of the Digital Transformation of Journalism in Post- Pandemic Latin America: Analysis with a Cut-Off to the Year 2022**

Juan David Bernal-Suárez<sup>1</sup>

Decano de la Facultad de Comunicación y Tecnologías de la  
Información

[jdavidb@uhemisferios.ec](mailto:jdavidb@uhemisferios.ec)

Daniel F. López-Jiménez<sup>2</sup>

Vicerrector Académico

[daniell@uhemisferios.edu.ec](mailto:daniell@uhemisferios.edu.ec)

Universidad Hemisferios

Quito, Ecuador

---

1 Candidato a Doctor en Comunicación 2022 – 2025 Universidad de Navarra (Pamplona, España). Maestría en Alta Dirección de Empresas 2020 – 2021 Universidad de Bari (Italia). Especialización en Gerencia de Centros Educativos 2019 European Open Business School (Madrid, España). Maestría en Dirección de Empresa 2018 – 2019 Universidad de Alcalá (Alcalá de Henares, España). Maestría en Estudios de la Cultura y Comunicación 2013 – 2014 (becario) Universidad Andina Simón Bolívar (Quito, Ecuador). Especialización en Sports and Society 2013 – 2014 Duke University (Durham, Carolina del Norte). Comunicación Social y Periodismo 2006 – 2010 Universidad de La Sabana (Colombia). Es Director Ejecutivo del CLAEP. Decano de la Facultad de Comunicación y Tecnologías de la Información de la Universidad Hemisferios. Docente e investigador con 14 años de experiencia. Periodista en medios digitales, TV, Radio y prensa. Como periodista, ha sido corresponsal de la cadena NBC (USA), Claro Sports (México) y Golf Channel Latinoamérica. Ha colaborado con medios en Ecuador como el Telégrafo, el Comercio y FM Mundo. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7558-9823>

2 Ph. D. en Economía Aplicada. Máster en Sociedad de la Información y del Conocimiento. Actualmente es Vicerrector Académico de la Universidad Hemisferios (Ecu). Ha sido decano de la facultad de Comunicación y Director de Investigaciones de la misma universidad, Director de la carrera de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad de La Sabana (Col). Ha publicado cerca de 40 artículos de investigación y 6 libros en coautoría en las líneas de comunicación, hábitos de consumo de medios, impactos de las TIC en la persona, la organización y la sociedad, ética e innovación directiva. Ha sido miembro del comité científico de las revistas científicas Anagramas, Comhumanitas, Chasqui y Journal Global Media.) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9163-8004>

## Resumen

El presente artículo científico se enfoca en el estado de la transformación digital del periodismo en América Latina postpandemia, con un análisis que abarca hasta el año 2022. Se comienza con una introducción que contextualiza la pandemia y su impacto en la industria periodística, seguida por una revisión del marco teórico que aborda la transformación digital y su aplicación al periodismo. Se describe la metodología utilizada para la recolección y análisis de datos, que incluye tanto datos cuantitativos como cualitativos, fruto de una encuesta realizada por la Sociedad Interamericana de Prensa [SIP] a sus socios en la región. Los resultados del estudio muestran la adopción de tecnologías digitales por los medios de comunicación en la región, así como las estrategias de transformación digital utilizadas. Se discuten los hallazgos del estudio y se reflexiona sobre las implicaciones para la práctica y la investigación del periodismo digital en América Latina. Este estudio evidencia las fortalezas y debilidades de la transformación digital del periodismo en América Latina.

**Palabras clave:** periodismo, transformación digital, América latina

## Abstract

This article focuses on the state of digital transformation in Latin America journalism in post-pandemic, with an analysis that covers up to the year 2022. It begins with an introduction that contextualizes the pandemic and its impact on the industry, followed by a review of the

theoretical framework that addresses digital transformation and its application to journalism. The methodology used for data collection and analysis is described, which includes both quantitative and qualitative data from a survey conducted by the Inter-American Press Association (IAPA) among its members in the region. The results of the study show the adoption of digital technologies by media in the region, as well as the digital transformation strategies employed. The study findings are discussed, reflecting on the implications for the practice and research of digital journalism in Latin America. This study highlights the strengths and weaknesses of the digital transformation of journalism in the region.

**Keywords:** journalism, digital transformation, Latin America

## Introducción

El informe del estado de la transformación digital del periodismo en América Latina es elaborado por el Instituto de Periodismo de la Sociedad Interamericana de Prensa [SIP] y la Facultad Internacional de Comunicación e Industrias Culturales de la Universidad Hemisferios. Surge para reflexionar sobre la adaptación de los medios y el periodismo en la región a los entornos digitales tras los años de pandemia.

El estudio analiza las variables de fortalezas y debilidades de los medios frente a la transformación digital, las oportunidades a futuro en el ecosistema digital y la relación con las grandes plataformas como Google

o Facebook. Para ello, se utilizó una encuesta aplicada a una muestra representativa de 354 personas en medios de comunicación –periodistas, editores, gerentes, redactores y propietarios– en toda América Latina.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es que los medios en su mayoría implementan acciones coordinadas para mejorar sus características digitales y modernizar sus narrativas. Además, se evidencia la existencia de públicos fieles a los medios y equipos de trabajo estructurados al interior de los medios. No obstante, aún preocupa el modelo de negocio y la caída de los ingresos por publicidad tradicional.

## **Marco Teórico y Conceptual**

### ***Contexto de la Pandemia y su Impacto en el Periodismo Latinoamericano***

La pandemia por coronavirus representó retos en todos los ámbitos humanos y el periodismo no fue la excepción. Desde el periodismo latinoamericano, los desafíos se presentaron en tres grandes perspectivas. Primero, el modelo de sustentación de los medios y su estructura como empresa afrontó cambios, desde el teletrabajo hasta la crisis económica, por lo que “Information professionals have had to master remote production tools, adapt to new schedules and take on new responsibilities that were not part of their daily lives until the arrival of the pandemic” [Los periodistas y editores tuvieron que dominar las herramientas de producción remota, adaptarse a los nuevos horarios y asumir nuevas

responsabilidades que no formaban parte de su rutina diaria hasta la llegada de la pandemia] (Túñez-López et al., 2020, p. 12).

En segundo lugar, el ejercicio periodístico, la rutina en sí misma, se alteró dramáticamente. “Las rutinas son el verdadero campo de transformación en el periodismo ante el Covid -19, el cambio más significativo reportado por los directores y editores se vivió en las rutinas periodísticas” (Greene-Gonzalez et al., 2022, p. 205). Por último, el ecosistema informativo presentó alteraciones. La difusión de desinformación a través de diversas plataformas fue una preocupación central desde el comienzo de la pandemia (Salaverría et al., 2020).

El confinamiento y los nuevos hábitos de consumo de medios “evidenciaron la importancia del trabajo periodístico y de las tecnologías digitales para contrarrestar el aislamiento, difundir medidas profilácticas y facilitar el funcionamiento de los sistemas económicos” (De-Frutos y Sanjurjo, 2022, p. 120).

### ***Importancia de la Transformación Digital en la Industria Periodística***

Sobre la importancia de la transformación digital en la industria periodística, Cerezo (2022) sostiene que...

Adquiere un cambio de escala después de que un acontecimiento como la pandemia haya acelerado la caída de la circulación y de la publicidad de las versiones impresas y de que la guerra de Ucrania haya disparado los precios de la tinta y el papel.

Los medios se dirigen inexorablemente hacia un modelo que debe superar el famoso *digital first* para plantearse en un futuro no muy lejano el *digital only*. Ante este escenario, la apuesta por diversificar las fuentes de ingresos es una necesidad común, independientemente del tamaño del medio y del mercado en el que se opere. (p. 61)

El proceso de transformación digital en los medios supone “apostar por la tecnología sin renunciar al periodismo” (Zapater-Delgado, 2020, p. 75). Así, pues, el desarrollo tecnológico no es exclusivamente técnico.

La calidad periodística podría estar viéndose afectada precisamente por la abundancia de información disponible en internet, que ha favorecido la aparición de un consumidor menos exigente, acostumbrado al repaso breve de los titulares y a la información inmediata, y que deja al margen la profundización y el análisis de los hechos. (Casero-Ripollés, 2014, p. 257).

En este sentido, “la era digital ha cambiado la forma producción, distribución y consumo de la información, así como las rutinas de los periodistas y su interacción con la audiencia” (Sánchez-Gonzales, 2022, p. 10)

Por otra parte, “los diarios digitales se encuentran con otro desafío derivado de la transformación tecnológica que, además, se ha agravado con la crisis económica: establecer un nuevo modelo de negocio” (Calvo-Viota y Parratt-Fernández, 2021, p. 307)

### ***Transformación Digital y su Aplicación al Periodismo***

El paso de una sociedad industrial hacia una sociedad de la información y el conocimiento se da como una transición heterogénea, de la cual la academia se ha ocupado ampliamente, desde la Sociedad Red (Castells, 2006), a la Cultura de la Convergencia (Jenkins, 2006), incluso hasta las transformaciones ontológicas del periodismo, enmarcadas en el modelo la empresa periodística y las nuevas formas de autónomas del periodismo independiente hasta la Modernidad Líquida (Bauman, 2013). En un sentido amplio:

La transformación digital debe ser entendida como un proceso estratégico de crecimiento que implica un cambio de mentalidad y actitud para innovar concibiendo la tecnología como un diferenciador estratégico. Proceso que tiene en cuenta la visión cultural de sus directivos, la estructura organizativa, la formación de sus trabajadores y la tecnología como parte de ese proceso para responder al entorno competitivo. (Sánchez-Gonzales, 2022, p. 10)

Es importante remarcar que la relación periodismo y tecnología es antigua. Desde la imprenta hasta ChatGPT:

Tecnología y periodismo son dos términos con una larga vida en común, de tal forma que no se podría entender actualmente esta disciplina sin aquella palabra. La irrupción y el perfeccionamiento de la imprenta, a mediados del siglo XV, fue el precedente

de otros inventos, técnicas y adelantos tecnológicos que han contribuido a impulsar la comunicación, como lo fueron centurias después el telégrafo, el teléfono, el ordenador o Internet. Sin embargo, es en estos últimos años cuando más estrecha ha sido su vinculación y su influencia, al punto de condicionar las tecnologías al periodismo. De hecho, la propia evolución de los medios de comunicación no hubiera sido posible sin el aporte e influjo de las nuevas tecnologías. (Sobrados-León y Ruiz-Acosta (2022) citado en Cartes-Barros, 2022, p. 475)

Por último, vale recalcar que el fenómeno de la transformación digital en los medios de comunicación ha sido estudiado ampliamente, sobre todo en las universidades anglosajonas, por autores como Jarvis (2009), Shirky (2008), Rosen (2006), Gillmore (2004), Deuze (2011), Manfredi (2011), Hermida (2012), Pavlik (2013), Bell (2016) y Cairo (2016).

### ***Identificación de los Principales Desafíos y Oportunidades para el Periodismo Digital en la Región***

La transformación digital del periodismo ha traído consigo varios desafíos y retos que periodistas y medios deben asumir y superar para asegurar la calidad y la supervivencia del modelo de operación. Algunos de estos son: superar la tentación de la velocidad y centrarse en la credibilidad; afrontar la infoxicación (aportar valor en medio del caos informativo); garantizar la sostenibilidad financiera de los medios (superar el modelo tradicional de la publicidad, generando nuevas fuentes de ingresos); velar

por la privacidad y los derechos de autor. Por otra parte, con relación a escenarios de innovación, es necesario entender...

los patrones de consumo, generando un impacto en la sociedad. Se debe considerar la renovación de las audiencias como una parte activa del proceso de innovación, pues la digitalización ha acelerado la fusión entre producción y consumo, de modo que los lectores se han convertido en usuarios y en intermediarios en sus comunidades, tanto geográficas como digitales. (Saucedo-Espinosa y Sánchez, 2021, pp. 85-86)

En cuanto al modelo de negocio, aparecen alternativas como el *crowdfunding*, el patrocinio o el modelo de suscripciones – que ha demostrado ser exitoso en casos como El País de España o el New York Times en Estados Unidos – (Márquez y Peñamarín, 2019, p. 5).

### ***Las Grandes Plataformas y los Contenidos Periodísticos en América Latina***

“El consumo de la plataformización está centrado en la importancia de saber distribuir y producir los contenidos para captar la atención del usuario” (Sánchez-Gonzales y Canavilhas, 2022, p. 6).

Estas plataformas comparten características comunes: son sistemas digitales programables que utilizan algoritmos para transformar los datos en respuestas, ya sean contenidos o datos agrupados, permitiendo también las interacciones entre los medios y los usuarios, ya sean consumidores,

fuentes o clientes comerciales o institucionales.  
(Van-Dijck et al., 2018, citado en Sánchez-Gonzales  
y Canavilhas, 2022, p. 5)

Hay mucha preocupación entre editores y líderes de proyectos periodísticos en torno al poder creciente que tienen las plataformas digitales que le proveen redes sociales al público – Facebook, Twitter, Google –. Aunque la preocupación es generalizada, no hay consenso sobre qué tipo de respuestas debe tener ese nuevo poder que se ha ido consolidando. Se teme que regulaciones hechas por los poderes legislativo o ejecutivo terminen dañando al periodismo en lugar de ayudarlo (25% a 18%), aunque la mayoría considera que no provocarán diferencias (56%). (Cañizález, 2020, p. 105)

### ***Cookies de Terceros y Medios de Comunicación Digital***

Las *cookies* de terceros son diminutos archivos que se descargan en los distintos navegadores de los usuarios al visitar una página web de un medio de comunicación. Son creados por un servidor diferente (tercero) al sitio que se realiza la visita. Mediante este tipo de *cookies* es posible realizar un seguimiento a los hábitos y preferencias de los usuarios en distintas páginas web, de esta forma tanto empresas mediáticas como anunciantes puede obtener data sobre los intereses y comportamientos de los usuarios.

Desde que Google anunció sus planes para erradicar las *cookies* de terceros hace más de un año, surgió como alternativa la publicidad contextual, que, en

cierta medida, es una vuelta a los orígenes de la  
publicidad digital para los editores. (Cerezo, 2022,  
p. 64)

Los medios de comunicación digital han encontrado  
en las *cookies* de terceros un mecanismo efectivo,  
implementado por anunciantes, para recopilar data sobre  
los hábitos de navegación de los visitantes de sus páginas  
web. Los modelos de suscripción permiten a las empresas  
informativas explotar data de sus usuarios mediante las  
*cookies* de terceros.

The New York Times recently announced impressive  
growth in its digital-only subscriptions, with nine  
million subscribers across 10 million subscriptions.

With more eyes and subscriptions, digital circulation  
for local news brands is ticking up for leading media  
companies. This is leading to a positive increase  
in digital advertising opportunities... [El New York  
Times anunció recientemente un impresionante  
crecimiento en sus suscripciones solo digitales,  
con nueve millones de suscriptores y 10 millones  
de suscripciones. Con más ojos y suscripciones, la  
circulación digital de las marcas de noticias locales  
está aumentando para las principales empresas de  
medios. Esto está llevando a un aumento positivo  
en las oportunidades de publicidad digital].

(International News Media Association [INMA], 2022,  
párr. 7-8)

No obstante, el uso de *cookies* de terceros en las empresas informativas es cada vez más debatido y limitado debido a inquietudes sobre la privacidad y el almacenamiento de datos personales.

La incertidumbre provocada por la paulatina desaparición de las *cookies* de terceros no resulta suficiente para mantener la operativa de las compañías de la información, lo que obliga a impulsar nuevas líneas de ingresos, principalmente los obtenidos directamente de los lectores, los denominados *reader revenue*, cuyo principal baluarte son las suscripciones. (Cerezo, 2022, p. 63)

## Hipótesis

**Q1:** Las circunstancias de la pandemia aceleraron el proceso de transformación digital del periodismo y los medios en América Latina.

**Q2:** La transformación digital de los medios periodísticos en América Latina ha obligado a las empresas periodísticas a volcar recursos a sus sitios web, sin tener claro aún cuál es el modelo de negocio que sustentará los cambios.

**Q3:** La presencia en el ecosistema de las grandes plataformas – Facebook, Google, entre otras – afecta el proceso de transformación digital de los medios en América Latina.

## Metodología

La metodología utilizada es de tipo descriptivo-exploratorio, utilizando los métodos cuantitativos y cualitativos y con los criterios de análisis inductivo-deductivo. Para el efecto, se analizan los resultados obtenidos en 2022 sobre una muestra representativa del universo de periodistas que conforman las empresas informativas en América Latina  $N=16700$ . La Sociedad Interamericana de Prensa [SIP] cuenta con 1.300 medios socios, agrupados en unas 300 empresas corporativas. La encuesta se realizó en un universo de 16.700 cuentas de correo electrónico en el que se incluyen socios y no socios de la SIP.

Las encuestas se aplicaron entre enero y febrero del año de estudio. Las variables determinadas en el estudio se establecieron en torno al objetivo de tipificar la percepción de los profesionales de la comunicación sobre la transformación digital que se viene incorporando en las empresas informativas de América Latina, a saber: circulación y venta de la versión impresa, productos y narrativas, oportunidades y fortalezas, grandes plataformas y las *cookies* de terceros.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$n$ =tamaño de la muestra 2022

$n=356$

$Z$ = es el valor normalizado que al 95% de nivel de confianza corresponde a 1,95 de la distribución normal.

El margen de error equivale al porcentaje esperado del resultado del instrumento encuesta reflejen la opinión de la población general. Entre más pequeño sea el margen de error, más cerca estará de tener la respuesta correcta con un determinado nivel de confianza.

$p$  = es el valor de la probabilidad asignada que de acuerdo con el caso planteado no se conoce el comportamiento de la variable estudiada en la población, técnicamente se asigna el 50% (0,50)

$q$  = llamado el fracaso, corresponde al complemento de la probabilidad, es decir:

$$q = 1 - p$$

$$q = 1 - 0,50$$

$$q = 0,50$$

$s^2$  = corresponde al error permitido o es el límite aceptado en el error muestral en el que se suele utilizar entre 1% y 9%. Por ello, en este caso se utiliza el 5% correspondiente al 0,05. El error permitido influye en el tamaño de la muestra y en los cálculos. Se considera 9% si se cambia ese valor cambia el tamaño de la muestra.

A partir de ello los cálculos de la muestra son los siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{S^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 16700}{0,05^2(16700 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n_{2022} = 356 \text{ aproximadamente}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 16700}{0,05^2(16700 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n_{2022} = 356$$

De acuerdo con el cálculo obtenido, es suficiente realizar 356 encuestas, respectivamente.

## Resultados

A continuación, se presentan los datos de la investigación en 2022, con relación a la percepción de los periodistas, editores, gerentes, redactores y propietarios respecto del proceso de la transformación digital de los medios de comunicación en América Latina.

En primer lugar, se tipificó la frecuencia de los rangos de los periodistas encuestados. Así, se aprecia que el 58,59% (2022) se sitúa en cargos de dirección general o de dueños de las empresas periodísticas, lo que infiere que, en un alto porcentaje (< 50%) representa la política empresarial en relación con la transformación digital del periodismo en Latinoamérica.

**Tabla 1**

*Frecuencia del cargo que mejor describe el rol que desempeña en el medio al que pertenece, a 2022*

Opciones de respuesta	Porcentaje	Personas
Director, Director General o Director Periodístico	*30,70%	109
Otro (por ejemplo: presidente)	*12,96%	46
Editor	10,70%	38
Dueño	^*9,86%	35
Periodista independiente	7,61%	27
Gerente	*5,07%	18
Jefe de Redacción	5,07%	18
Reportero	4,51%	16
Editor de Sección	3,38%	12
Redactor	3,38%	12
Asesor externo	2,25%	8
Gerente de Marketing	1,41%	5
Productor	1,41%	5
Gerente de Audiencias	1,13%	4
Diseñador gráfico o Ilustrador	0,56%	1
No sabe, No responde/ Se rehúsa a contestar	0%	0
<b>TOTAL</b>		<b>354</b>

*Nota:*  $p < 0,05$  con prueba de bondad de ajuste (chi-cuadrado)

^no significativa ( $p > 0,05$ ).

Elaboración propia

De la Tabla 1, vale destacar que la muestra más representativa refiere a directivos o cargos relevantes en los medios, esto permite tener una mirada cercana a la realidad de la empresa y su funcionamiento corporativo.

## Tabla 2

*Estado de la circulación y la venta de la versión impresa de su(s) medio(s), a 2022.*

Opciones de respuesta	Porcentaje	Personas
No tenemos publicación impresa	48,31%*	172
La hemos recuperado en un 75 por ciento	17,13%	61
En un 50 por ciento	16,85%	60
Menos de un 50 por ciento	15,17%	54
Desde el inicio de la pandemia hemos recuperado la circulación y la venta en un 100 por ciento	3,09%	11
<b>TOTAL</b>		<b>356</b>

*Nota:*  $p < 0,05$  con prueba de bondad de ajuste (chi-cuadrado) ^no significativa ( $p > 0,05$ ). Elaboración propia

El declive de las publicaciones impresas en los medios latinoamericanos es evidente – el 48,31% de los medios encuestados no cuentan con una publicación en papel – y, aunque existe una incipiente recuperación postpandemia en este apartado – 17,13% –recuperaron a un 75% sus ventas e impresiones en papel y el 16,85% al 50% – se observa una migración de las audiencias hacia lo digital.

Otro dato significativo es que solo el 3,09% de los encuestados considera que la circulación y venta del papel se ha recuperado en su totalidad a niveles previos a la pandemia. El modelo pre-pandemia, según estos datos, no existe más.

**Tabla 3**

*Estado de los productos digitales en su(s) medio(s), a 2022*

Opciones de respuesta	Porcentaje	Personas
Están generando más visitas que antes de la pandemia.	54,78%*	195
Están generando más o menos las mismas visitas que antes de la pandemia.	37,36%	133
Están generando menos visitas que antes de la pandemia.	7,87%	28
<b>TOTAL</b>		<b>356</b>

*Nota:*  $p < 0,05$  con prueba de bondad de ajuste (chi-cuadrado) ^no significativa ( $p > 0,05$ ). Elaboración propia

La Tabla 3 indaga sobre qué impacto, en términos de visitas, están generando los productos digitales –distintas narrativas–. Se observa que el impacto ha aumentado significativamente – un 54,68% de los consultados afirma que están generando más visitas que antes de la pandemia – mientras que un 37,36% afirma que generan más o menos las mismas visitas que previo a la pandemia.

**Tabla 4**

*Estado de las principales fortalezas de su (s) medio (s) más de una opción*

Opciones De Respuesta	Porcentaje	Personas
Tenemos un buen equipo editorial.	60,67%*	216
Contamos con lectores leales.	49,44%	176
Estamos volcando cada vez más recursos en la web.	33,15%	118
Nuestra edición en papel sigue generando una buena parte de los ingresos.	32,87%	117
Nuestro sitio web es muy bueno	26,97%	96
Estamos muy bien administrados	21,35%	76
Tenemos el apoyo de un buen equipo técnico	21,07%	75
Producimos bastantes publicaciones de nicho	16,01%	57
Estamos ampliando nuestro servicio de contenidos patrocinados	15,27%	54
Otras cualidades	12,08%	43
No tenemos competencia en nuestro mercado	9,27%	33
Contamos con un excelente equipo de ventas (suscripciones, publicidad, etc.)	7,58%	27
Hemos dejado de imprimir la versión de papel	6,74%	24
Tenemos una estrategia exitosa de promociones y comercio electrónico	2,53%	9
<b>Total</b>		<b>356</b>

497

*Nota:*  $p < 0,05$  con prueba de bondad de ajuste (chi-cuadrado)  $\wedge$  no significativa ( $p > 0,05$ ). Elaboración propia

Un elemento importante a la hora de evaluar el estado actual de la transformación digital de los medios en América Latina es conocer al autodiagnóstico que realizan los medios respecto de sus fortalezas. En ese sentido, llaman la atención dos datos significativos: el equipo editorial – reconocido por el 60,67% de los encuestados – y la fidelidad de los lectores –destacado por el 49,44%–. De esos dos valores, ninguno refiere directamente a la transformación digital. Sin embargo, el tercer valor de frecuencia si vincula a lo digital, un 33,15% afirma que cada vez más se vuelcan recursos desde los medios al fortalecimiento de los sitios web. También destaca que un 32,87% de los indagados reconocen que una buena parte de los ingresos siguen viniendo de la venta de publicaciones en papel.

En un segundo peldaño, un 26,97%, afirma que el sitio web de sus medios es muy bueno. El 21,35% asegura que los medios se encuentran bien administrados. El 21,07% reconoce que cuentan con un buen equipo de apoyo técnico para las publicaciones y administración de sitios en línea. Por último, solo el 2,53% afirma contar con una estrategia efectiva de promoción y ventas en el comercio electrónico, lo que marca un escenario de mejora en este aspecto.

**Tabla 5**

*Estado de las mejores oportunidades a corto y mediano plazo de su (s) medio (s) más de una opción*

Opciones de respuesta	Porcentaje	Personas
Ampliar nuestra audiencia más allá de nuestro mercado tradicional	73,07%	255
Conseguir mayores ingresos publicitarios	61,60%	215
Monetizar mejor nuestros contenidos	48,71%	170
Modernizar las narrativas de nuestros contenidos	44,99%	157
Invertir en personal y renovar	41,83%	146
Utilizar mejor los videos	41,26%	144
Implementar estrategia de <i>branded content</i> y contenidos especializados	35,82%	125
Expandir nuestra audiencia más allá de nuestro mercado	31,52%	110
Invertir más en <i>podcasting</i>	29,80%	104
Establecer alianzas con otros medios	28,37%	99
Ofrecer servicios de comunicación a otras empresas por fuera de la industria	20,63%	72
Convertirnos en una publicación más especializada	13,47%	47
<b>Total</b>		<b>356</b>

*Nota:*  $p < 0,05$  con prueba de bondad de ajuste (chi-cuadrado)  $\wedge$  no significativa ( $p > 0,05$ ). Elaboración propia

Al consultar sobre las mejores oportunidades de los medios en el corto y mediano plazo, los resultados obtenidos de mayor relevancia son: el 73,07% considera que es necesario expandir las audiencias más allá de los mercados tradicionales, mientras que un 61,60% marcan la necesidad de conseguir mayores ingresos publicitarios. Con relación a los ingresos potenciales de los medios, un 35,82% ve necesario explorar estrategias de contenidos promocionado por marcas o *branded content*. Un 28,37% considera una oportunidad establecer alianzas con otros medios de comunicación.

Respecto a las narrativas digitales sobresalen los siguientes datos: el 44,99% considera necesario modernizar las narrativas de los contenidos. Un 41,26% entiende que los videos podrían usarse de mejor manera y aumentar su alcance. Finalmente, otras narrativas digitales como el *podcasting* son valoradas como oportunidades de crecimiento para un 29,80% de los encuestados.

### Tabla 6

*¿Un acuerdo con Google y/o Facebook por compensación por el uso de contenidos contribuiría a la viabilidad económica de su medio?*

Opciones de respuesta	Porcentaje	Personas
Definitivamente	44,51%	158
Probablemente	36,90%	131
No lo sé	16,34%	58
De ninguna manera	2,25%	8
<b>Total</b>		<b>356</b>

*Nota:*  $p < 0,05$  con prueba de bondad de ajuste (chi-cuadrado)  $\wedge$  no significativa ( $p > 0,05$ ). Elaboración propia

Ante la consulta de una potencial alianza entre los medios de comunicación en América Latina y las grandes plataformas – Meta, Google, entre otras – para buscar una mayor viabilidad económica de la empresa informativa, la mayoría de los consultados ve como positiva la posible vinculación. El 44,51% y 36,90% respondieron definitiva y probablemente, respectivamente. Mientras que solo un 2,25% dio una respuesta negativa.

### Tabla 7

*¿Afectará a su medio la eliminación del third-party-cookie de Google en 2023?*

Opciones de respuesta	Porcentaje	Personas
Mucho	11,38%	38
Considerablemente	38,92%	130
Poco o nada	49,70%	166
<b>Total</b>		<b>356</b>

*Nota:*  $p < 0,05$  con prueba de bondad de ajuste (chi-cuadrado) ^no significativa ( $p > 0,05$ ). Elaboración propia

Como cierre, la pregunta 7 se refiere a la eventual eliminación de políticas de *cookies* de terceros anunciada por Google para el 2023, y que –recientemente– ha sido aplazada para el 2024. Se consultó a los representantes de los medios si considera que esta decisión afectaría a su medio(s). Con un 49,70%, en el resultado de mayor frecuencia se afirma que la afectación sería de poco o nada, mientras que solo un 11,38% afirma que la afectación sería alta.

## Discusión

Si bien el estudio refleja la tendencia de reiterar al periodismo, no solo como un oficio o arte, sino como una actividad legítima de los estados democráticos, lo que se advierte en las hipótesis abordadas, en la manifestación de explorar modelos de negocios sustentables, a partir de aliados estratégicos, iniciativas de emprendimientos orientados a nichos de mercado fragmentados propios de nuevos consumidores y de comunidades digitales concretas.

En esta línea, la interpretación de los resultados en relación a la literatura revisada y los objetivos del estudio advierte el surgimiento de un fenómeno comunicativo que deberá investigarse a profundidad desde enfoques multidisciplinarios que permitan su comprensión. En este proceso hay una multiplicidad de factores que intervienen, unos motivados por el impacto de las tecnologías de información; otros, por los hábitos de consumo de medios y de lecturabilidad de las nuevas generaciones; unos, por la sostenibilidad de modelos de negocios informativos, tradicionalmente basados en la publicidad; otros, por la democratización de los nuevos medios de comunicación; y otros, no menos importantes, por la afluente producción de contenidos comunicativos producidos por no comunicadores ni periodistas titulados, sino por personas y profesionales que, convertidos en *influencers*, producen formatos de interés específico para comunidades digitales y globales.

De tal manera, la comunidad científica de la comunicación y el periodismo debe continuar con un análisis crítico de las fortalezas y debilidades de la transformación

digital del periodismo en América Latina postpandemia. Asimismo, se requiere investigar sobre las implicaciones y recomendaciones para la investigación y la práctica del periodismo digital en la región.

## Conclusiones

Se destaca que la mayoría de los encuestados son directivos o cargos relevantes en los medios, y que la mayoría de los medios encuestados no cuentan con publicaciones impresas. Se indica que los productos digitales han aumentado significativamente su impacto y que los encuestados consideran que el equipo editorial y la fidelidad de los lectores son sus fortalezas. También se señala la necesidad de expandir las audiencias y conseguir mayores ingresos publicitarios, y se ven como oportunidades de crecimiento del *podcasting* y la modernización de las narrativas digitales.

Finalmente, la mayoría de los encuestados ve como positiva la posible vinculación de los medios con grandes plataformas para buscar una mayor viabilidad económica de la empresa informativa. Con relación a las hipótesis planteadas al inicio de este estudio se puede remarcar que:

**Q1:** Las circunstancias de la pandemia aceleraron el proceso de transformación digital del periodismo y los medios en América Latina

Indiscutiblemente, la pandemia aceleró el proceso de transformación digital de los medios de comunicación en América Latina. Esta premisa se respalda por datos que arroja el estudio como, por ejemplo, que el 54,68% de

los consultados afirma que están generando más visitas que antes de la pandemia. En esa misma línea, el 33,15% está destinando más recursos al fortalecimiento de los sitios web. El foco en nuevas narrativas digitales – y su reconocimiento como potenciales canales – sumado al declive de las publicaciones en papel (el 48% de los medios analizados ya no cuentan con impresos) también respaldan el planteamiento.

**Q2:** La transformación digital de los medios periodísticos en América Latina ha obligado a las empresas periodísticas a volcar recursos a sus sitios web, sin tener claro aún cuál es el modelo de negocio que sustentará los cambios.

El modelo de negocio en los medios latinoamericanos, en un escenario cada vez más digital, es una preocupación: Solo el 2,53% de los encuestados afirma contar con una estrategia exitosa de promociones y comercio electrónico. A su vez, nuevas narrativas digitales suponen inversiones y creación de equipos técnicos que representan costos.

**Q3:** La presencia en el ecosistema de las grandes plataformas – Facebook, Google, entre otras – afecta el proceso de transformación digital de los medios en América Latina.

La figura de grandes plataformas como Facebook y Google en el ecosistema de los medios en América Latina genera un gran impacto en el proceso de transformación digital de los medios en la región. La mitad de los medios

consultados –49,7%– desconoce el impacto real de las plataformas sobre el funcionamiento de los medios.

Como cierre, vale apuntar algunas limitaciones del estudio. Los datos analizados son mayoritariamente desde el punto de vista de dueños, directivos y editores. Como posibles direcciones futuras de investigación, se podría incluir el punto de vista de los periodistas y de representantes de las grandes plataformas tecnológicas.

## Referencias

- Bauman, Z. (2013). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Bell, E. (2016). *Journalism After Snowden: The Future of the Free Press in the Surveillance State*. New York: Columbia University Press.
- Cairo, A. (2016). *The Truthful Art: Data, Charts, and Maps for Communication*. New Riders.
- Calvo-Viota, A. y Parratt-Fernández, S. (2021). Transformación digital y calidad periodística: el caso de elpais.com. *Doxa Comunicación*, 305–326. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n32a15>
- Cañizález, A. (2020). Tiempos de COVID-19. Reflexiones sobre ética, periodismo y libertad de expresión. *Temas de Comunicación*, 103–116. <https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/temas/article/view/4613>
- Cartes-Barroso M. J. (2022). Sobrados-León, M., & Ruiz Acosta, M.J. (coords.) (2021). Tecnologías que condicionan el periodismo. Comunicación Social ediciones y publicaciones. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 28(2), 475–476. <https://doi.org/10.5209/esmp.80273>
- Casero-Ripollés, A. (2014). La pérdida de valor de la información periodística: causas y consecuencias. *Anuario ThinkEPI*. <https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/124523>

- Castells, M. (2006). *La sociedad red: una visión global*. España: Alianza Editorial.
- Cerezo, P. (2022). Los modelos de negocio de los medios tras la pandemia. *Cuadernos de periodistas: revista de la Asociación de la Prensa de Madrid*, 61–70. <https://www.cuadernosdeperiodistas.com/los-modelos-de-negocio-de-los-medios-tras-la-pandemia/>
- De-Frutos, R. y Sanjurjo, S. (2022). Impacto del COVID-19 en el periodismo latinoamericano: Entre la precariedad laboral y las secuelas psicológicas. *Cuadernos.info*, (51). <https://cuadernos.info/index.php/cdi/article/view/27329/37149>
- Deuze, M. (2011). *Media Life*. Polity Press.
- Gillmore, D. (2004). *We the Media: Grassroots Journalism by the People, for the People*. O'Reilly Media.
- Greene-Gonzalez, M. F., Cerda Diez, M. F., & Ortiz Leiva, G. (2022). Prácticas periodísticas en tiempos de pandemia de coronavirus. Un estudio comparado entre Chile y Colombia. *Revista de Comunicación*, 21(1), 195–213. <https://revistadecomunicacion.com/article/view/2600>
- Hermida, A. (2012). *Tell Everyone: Why We Share and Why It Matters*. Doubleday Canada. <https://www.inma.org/blogs/world-congress/post.cfm/media-trends-show-positive-negative-hopeful-future-of-news-media>

- International News Media Association [INMA]. (2022, 5 de mayo). Media trends show positive, negative, hopeful future of news media. World Congress Blog: <https://www.inma.org/blogs/world-congress/post.cfm/media-trends-show-positive-negative-hopeful-future-of-news-media>
- Jarvis, J. (2009). *What Would Google Do?* New York: HarperBusiness.
- Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: la cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Manfredi, J. L. (2011). *Periodismo 3.0: Una guía para entender y disfrutar del nuevo periodismo*. Ediciones UCLM.
- Márquez, I. y Peñarín, C. (2019). *CTXT: hacia un modelo de negocio posible para el periodismo digital independiente*. El profesional de la información. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.ene.13>
- Pavlik, J. (2013). *Innovative Journalism in the Digital Age: The Best Practices and Tools for New Journalists*. Sage.
- Rosen, J. (2006). *The People Formerly Known as the Audience*. Obtenido de PressThink.: <https://pressthink.org/2006/06/the-people-formerly-known-as-the-audience/>
- Salaverría, R., Buslón, N., López-Pan, F., y León, B. (2020). Desinformación en tiempos de pandemia: tipología de los bulos sobre la Covid-19. *El Profesional de la Información*, 29(3), e290315. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.15>

- Sánchez-Gonzales, H. y Canavilhas, J. (2022). Tendencias en la digitalización del periodismo. *Anàlisi: Quaderns de Comunicació i Cultura*, (66), 3–8. <https://analisi.cat/article/view/v66-sanchez-canavilhas/3549-pdf-es>
- Sánchez-Gonzales, H. (2022). Transformación digital y audiencia. Tendencias y uso de la inteligencia artificial en medios verificadores. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación*, (56), 9–20. <https://revistascientificas.us.es/index.php/Ambitos/article/view/20732>
- Saucedo-Espinosa, F. y Sánchez, J. A. (2021). Periodismo digital, reconfigurando los modelos de negocio y representando un nicho de mercado para emprendedores. *IROCAMM. International review of communication and marketing mix*, 81–92. <https://revistascientificas.us.es/index.php/IROCAMM/article/view/16768>
- Shirky, C. (2008). *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations*. New York: Penguin Books.
- Túñez-López, M., Vaz-Álvarez, M., y Fieiras-Ceide, C. (2020). Covid-19 y medios de servicio público: impacto de la pandemia en la televisión pública en Europa (Covid-19 and public service media: Impact of the pandemic on public television in Europe). *El profesional de la información*, 29(5), e290518. <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/85717>

Van-Dijck, J., Poell, T., y De-Waal, M. (2018). *The Platform Society: Public values in a connective world*. Nueva York: Oxford University Press.

Zapater-Delgado, P. (2020). *La transformación digital en The Washington Post: estudio cualitativo de la relación entre periodismo y tecnología en la era de Jeff Bezos*. Universidad de Zaragoza.