



PUNTO DE PARTIDA

Enseñar para el periodismo del futuro





con el apoyo de Google News Initiative

Índice

Introducción: el eslabón olvidado del periodismo emprendedor	03
Metodología	05
Como lo hicimos	06
Profesores de iberoamérica	08
Anatomía de un profesor de periodismo emprendedor	11
Experiencia académica y profesional	12
Infografía: anatomía del profesor de periodismo emprendedor	14
Radiografía de los cursos de periodismo emprendedor	16
Tres características recurrentes	17
Pitch de cursos	18
Estudiantes	19
Invitados	21
Complejidades	22
Desempeño e impacto	24
Contenidos y conceptos básicos	25
Herramientas y metodologías / Publicaciones académicas	26
Creación de medios	27
Profesores noveles, profesores experimentados	28
Sumario de recomendaciones	29
Sumario	30
Kit básico para enseñar periodismo emprendedor	32
Biblioteca / referentes	33
Fuentes de información	34
Quiénes hicimos punto de partida	35
Fauino	37

El eslabón olvidado del periodismo emprendedor

Una introducción a "Punto de partida".

Una búsqueda en Google de "crisis del periodismo" arroja más de 24 millones de resultados; en inglés la cifra sube a casi 80 millones. El fenómeno ha sido ampliamente documentado y abordado. No hay foro de medios donde no se forme un panel sobre el "futuro" de la profesión o donde no se discuta cuál será la bala de plata —la realidad virtual, los chatbots, blockchain, da igual— que salve a los medios y saque a las salas de redacción de los terrenos pantanosos en los que se han sumergido.

Pese al panorama sombrío, en Latinoamérica también se avizoran algunas tendencias positivas, aunque con luces y sombras. El año 2017 en SembraMedia publicamos "Punto de inflexión", un exhaustivo reporte sobre medios nativos digitales en Colombia, Argentina, Brasil y México. Este reporte detectó el momento bisagra que se está viviendo en la región: los nuevos medios digitales están creciendo, han logrado sostenerse en el tiempo, han diversificado sus ingresos y se han relacionado de forma más estrecha con sus audiencias, aunque también han pagado costos —como amenazas y ataques físicos y virtuales— por su independencia editorial y financiera. Pese a ello, estas iniciativas han impulsado cambios en sus comunidades y han recibido prestigiosos reconocimientos, como el Premio Gabo de la Fundación Gabriel García Márquez para el Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), por la labor realizada.

Sin embargo, en este contexto donde la crisis parece atacar distintos flancos de los medios, como el modelo de negocio, la distribución y la relación con la audiencia, hay una institución que suele quedar invisibilizada en estas discusiones o, en el mejor de los casos, en una posición secundaria. Las universidades —específicamente, las facultades de comunicación y las escuelas de periodismo— han sobrellevado este proceso de cambio al margen de muchas de las presiones de la (post)industria de medios, pero experimentando también otras tensiones propias del mundo académico. ¿Qué tipo de transformaciones se están produciendo en ese espacio y de qué modo lo que sucede en las salas de clases de periodismo se relaciona con las salas de redacción de los nuevos medios?

Con esa interrogante en mente, en SembraMedia nos planteamos la necesidad de diagnosticar cuál es el estado de la enseñanza del periodismo emprendedor en las universidades iberoamericanas. Y, puntualmente, nos interesó conocer mejor a los y las profesoras que imparten esta materia, pues a través de ellos creemos que es posible observar y analizar en profundidad las dinámicas y tendencias que se están desarrollando en las salas de clases. Así, nos planteamos tres preguntas para orientar la investigación y que estructuran el presente informe de resultados.

- Primero: ¿qué tipo de formación y experiencia tienen los profesores que dictan cursos de periodismo emprendedor en Iberoamérica?
- Segundo: ¿cuáles son los contenidos, enfoques y énfasis que aplican en los cursos que dictan?
- Y tercero: ¿qué tipo de impacto han tenido en sus comunidades académicas y en el medio periodístico?

Estas secciones son antecedidas por una explicación metodológica que profundiza en cómo construimos la base de datos de profesores, cómo definimos a quiénes entrevistar y qué les preguntamos específicamente. En las últimas secciones podrás encontrar un kit de recursos básicos con lecturas, referentes y fuentes de información sobre periodismo emprendedor.

Desde sus inicios, una de las motivaciones de SembraMedia ha sido conectar y estimular la colaboración de emprendedores de medios digitales en Iberoamérica. Ese mismo espíritu subyace a este estudio. Las escuelas de periodismo son un actor clave para la reconfiguración del sistema informativo en la región y son reproductoras, en parte, del *ethos* y la identidad profesional del periodista, que luego se traslada a las salas de redacción, un espacio donde se sigue delineando qué implica ser y hacer periodismo.

Esa identidad profesional está en transición. Lo que informes como "Punto de inflexión" han visibilizado es que los periodistas iberoamericanos no solamente reportean, narran y distribuyen. También están creando un ecosistema vibrante de medios nativos digitales. Es por eso que los profesores de periodismo emprendedor son un eslabón fundamental de ese ecosistema, pues están sembrando las semillas del emprendimiento —haciendo el inception de una idea— en los futuros periodistas.

No se trata de un eslabón perdido sino de un enlace entusiasta, en crecimiento, deseoso de conectarse con otros y de visibilizarse e impactar más. Este informe refleja cómo lo están haciendo y qué resultados han obtenido.



METODOLOGÍA

Cómo lo hicimos

Esta investigación se planteó desde su inicio como una mirada cualitativa a la enseñanza del periodismo emprendedor en Iberoamérica. Para eso, construimos una base de datos con profesores que imparten cursos de periodismo emprendedor o que incorporan habilidades de este tipo en sus cursos. Esta búsqueda fue posible gracias al intercambio de información de la red de embajadores de SembraMedia —presentes en 18 países de Iberoamérica— y la búsqueda directa en instituciones de educación superior que cuentan con facultades de comunicación o escuelas de periodismo.

Diseñamos un cuestionario para abarcar distintas dimensiones de las prácticas docentes. Definimos, por tanto, ocho secciones con preguntas abiertas y cerradas, y nos enfocamos en la experiencia profesional (años de trabajo en medios, roles), la trayectoria académica (investigación, años de docencia), percepciones de los profesores sobre sus estudiantes, las características básicas de los cursos que imparten (si es obligatorio u optativo, su duración, sus mecanismos de enseñanza y evaluación), el impacto que han tenido, qué redes sobre el tema integran y sus visiones sobre la educación virtual.

Nuestra base de datos inicial superó los 40 profesores — actualmente tiene 59 nombres —, pero decidimos hacer un máximo de 25 entrevistas, tomando en consideración el tiempo requerido para profundizar en cada una de estas conversaciones. Una primera distinción que establecimos fue entre profesores y talleristas. Por profesores nos referimos a quienes imparten una materia que integra un plan de estudios establecido, que mantienen una relación estable con la institución educativa — ya sea como profesores del cuerpo académico o como colaboradores — y que suelen residir en el mismo país. Los talleristas, en cambio, responden a otro modelo: sus

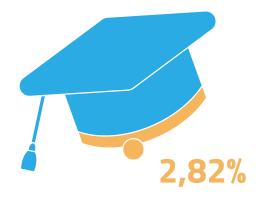
cursos pueden estar al margen de los planes de estudio, suelen ser trotamundos y no necesariamente viven en el país de la institución donde imparten clases. Su nomadismo los convierte en una categoría por sí misma que también merece ser revisada en una futura investigación.

Además, intentamos resguardar proporciones en la muestra, cuidando que hubiera una distribución equilibrada en términos de género, algo que finalmente cumplimos: el 56 por ciento de los entrevistados son profesoras. Un segundo equilibrio que procuramos resguardar era la distribución geográfica. En España identificamos casi una docena de profesores, pero en otros países la lista era más delgada. Por eso establecimos un límite de cuatro profesores por país y apostamos por incluir al menos un representante en Centroamérica y el Caribe. Así, la lista final quedó encabezada por España con cuatro profesores, seguida de Argentina, Perú y Chile con tres, Uruguay y México con dos, y Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Puerto Rico, Estados Unidos y Venezuela con un profesor cada uno.

Según el "Mapa de los centros y programas de formación de comunicadores y periodistas en América Latina y el Caribe", publicado por Unesco, en el año 2009 en Latinoamérica existían más de 1.700 centros de enseñanza universitarios donde se forman comunicadores y periodistas. Actualmente, en nuestra base de datos hemos identificado, a través de sus profesores, 48 universidades latinoamericanas que dictan cursos de periodismo emprendedor. Eso representa un 2,82 por ciento del total. Tenemos muy presente que esta muestra refleja un porcentaje menor del universo de docentes que están abordando el periodismo emprendedor en las aulas universitarias y, por lo mismo, es una oportunidad de crecimiento y exploración.

España, en tanto, es un ecosistema más robusto y con características propias que merecen ser estudiadas focalizadamente. Según el artículo "¿Cómo investigamos la comunicación en España?", de Ángel Carrasco-Campos, Enric Saperas y Manuel Martínez-Nicolás, en 2015 existían 54 universidades que ofrecían la titulación en comunicación en ese país. Los 11 profesores españoles de nuestra base de datos representan un 20,3% de ese total, porcentaje que —en comparación con el porcentaje latinoamericano— refleja esa mencionada robustez.

La mayoría de las entrevistas fueron realizadas a distancia, de manera virtual, y para el registro de respuestas utilizamos SurveyMonkey. Cierta información, como las investigaciones académicas publicadas y el perfil de proyectos de medios generados por estudiantes a partir de estos cursos, fue complementada con preguntas de seguimiento.



En latinoamérica sólo un 2,82 % de las Universidades de periodismo y comunicación dictan cursos de periodismo emprendedor. *

25 profesores de periodismo emprendedor en 14 países de Iberoamérica



^{*} Según los cursos que pudimos identificar.

Profesores de Iberoamérica

España



Javier Galán es profesor a tiempo completo en la Universidad Carlos III en Getafe, España.



María Sánchez es profesora asociada sin universidad específica en Málaga, España.



Miguel Carvajal es Profesor a tiempo completo en la Universidad Miguel Hernández de Elche, España.



Juan Luis Manfredi es profesor a tiempo completo de la Universidad Castilla-La Mancha en Madrid, España.

Argentina



Fernando Ruiz es profesor a tiempo completo de la Universidad Austral en Buenos Aires, Argentina.



Alexandra López es profesora externa de la Escuela TEA y DeporTEA en Buenos Aires, Argentina.



José Crettaz es profesor a tiempo completo en la Universidad Argentina de la Empresa en Buenos Aires, Argentina.

Chile



Roberto Bulgarini es profesor a tiempo completo en la Universidad Adolfo Ibáñez Santiago/ Viña del Mar, Chile.



Jimena Carrasco es profesora externa en la Universidad del Desarrollo en Santiago, Chile.



Miguel Huerta es profesor a tiempo completo de la Universidad Diego Portales en Santiago, Chile.

Perú



César Lengua es profesor a tiempo completo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas en Lima, Perú.



Jenny Canales es profesora a tiempo completo de Universidad Antonio Ruiz de Montoya en Lima, Perú.



Carolina Albornoz es profesora a tiempo completo en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima, Perú.

Uruguay



Gonzalo Sobral es profesor externo en la Universidad ORT en Montevideo, Uruguay.



Carina Novarese es profesora externa en la Universidad de Montevideo, Uruguay.

México



José Luis López es profesor a tiempo completo en la Universidad Panamericana en Ciudad de México, México.



Abraham Torres es profesor a tiempo parcial en la Universidad Anáhuac Cancún, México.

Bolivia



Sarita Murillo es profesora externa en la Universidad NUR de Santa Cruz, Bolivia.

Brasil



Elizabeth Saad es profesora a tiempo completo de laUniversidad de Sao Paulo, Brasil.

Costa Rica



Yanancy Noguera es profesora externa de la Universidad de Costa Rica en San José, Costa Rica.

Ecuador



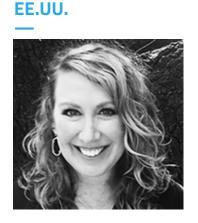
Óscar Maldonado es profesor externo en la Universidad San Francisco de Quito en Ecuador.

Venezuela



Albor Rodríguez es profesora externa en la Universidad Católica Andrés Bello (sede Puerto Ordaz) en Ciudad Bolívar, Venezuela.

Puerto Rico



Summer Harlow es profesora a tiempo completo de la Universidad de Houston en Estados Unidos.

Lillian Agosto es profesora externa en la Universidad del Sagrado Corazón en San Juan, Puerto Rico.

Colombia



Diana Taborda es profesora a tiempo completo de la Universidad de Antioquia en Antioquia, Colombia.

ANATOMÍA DE UN PROFESOR DE PERIODISMO EMPRENDEDOR

Sus trayectorias académicas, los roles que desempeñaron en medios y las iniciativas emprendedoras que han creado.

Experiencia académica y profesional

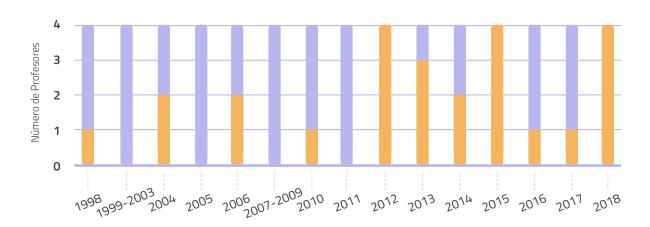
Las trayectorias académicas y profesionales de los profesores que entrevistamos son variadas y reflejan la heterogeneidad de quienes imparten clases en escuelas de periodismo y facultades de comunicación en Iberoamérica. Si tomáramos sólo el promedio de su experiencia trabajando en medios (13,1 años) y el promedio de su experiencia como docentes universitarios (13,8 años), nuestra mirada a sus perfiles sería muy limitada.

Un primer síntoma que detectamos es que la incorporación de profesores al campo de la enseñanza del periodismo emprendedor es un fenómeno reciente en las aulas de periodismo y comunicación de la región. Un dato clave que detectamos en nuestra muestra es que un 76 por ciento de los profesores entrevistados comenzó a dictar cursos de este tipo en el período que va entre los años 2012 y 2018. Solamente una profesora tenía experiencia académica previa al año 2000 en este tema.

Si tomamos como referencia la experiencia como profesores y cruzamos este dato con la experiencia trabajando en medios y el tiempo que llevan impartiendo cursos de periodismo emprendedor, algunas tendencias asoman. Los años trabajando en medios, en cambio, parecen distribuirse con mayor homogeneidad en nuestra muestra de profesores. Detectamos que aquellos profesores que llevan menos años dictando clases en general, es más probable que se hayan integrado a la academia precisamente para impartir cursos de periodismo emprendedor. En cambio, aquellos profesores más experimentados —seis profesores tienen más de dos décadas como académicos— han debido hacer un giro en sus carreras en años recientes, reconfigurando sus trayectorias académicas.

El año 2010, Miguel Carvajal, académico de la Universidad Miguel Hernández de Elche, en España, hizo una estancia posdoctoral en Nueva York y tuvo la posibilidad de visitar startups de medios, investigar nuevos modelos de financiamiento del periodismo y conocer a otros profesores como Jeremy Caplan y Jeff Jarvis. Cuando volvió a España, en su universidad le encargaron la tarea de montar un posgrado. "Con ese bagaje cultural y académico que me había traído

En qué año empezaron a dictar cursos sobre periodismo emprendedor?



Los dos caminos que llevan a la enseñanza del periodismo emprendedor

Rango de años impartiendo docencia en general	Porcentaje de profesores	Promedio años enseñando periodismo emprendedor	Promedio años en medios
1-4 años	16%	2.3	12.8
5-9 años	24%	3.8	8.8
10-14 años	16%	9.5	20.0
15-19 años	20%	7.8	11.2
20 y más	24%	6.2	14.8

de Nueva York estuvimos durante 2011 y 2012 diseñando el Máster en Innovación en Periodismo. En un momento pensé en llamarlo 'máster en periodismo emprendedor', pero pensamos que ese nombre se cerraba un poquito en el futuro, porque podríamos hablar de innovación e incorporar no solamente la creación de startups sino que también la creación de proyectos de innovación intraempresariales".

El caso de la profesora venezolana Albor Rodríguez, en cambio, permite trazar otra ruta académica. Durante 25 años vivió en Caracas, pero en el 2006 decidió volver a Ciudad Bolívar, su tierra natal, y empezó a impartir clases en la Universidad Católica Andrés Bello, en su sede de Puerto Ordaz. El año 2016 Albor cofundó *La Vida de Nos*, un medio que se aproxima a la realidad desde el periodismo narrativo y que se lanzó gracias a una campaña de financiamiento colectivo en Indigogo. Con esa experiencia, Albor le dio un giro a su curso de "Procesos editoriales", que pasó de ser un taller de reporteo a una instancia de trabajo con herramientas de emprendedurismo en medios.

Además de sus años de experiencia, preguntamos a los profesores si ellos mismos habían sido —o son— emprendedores de medios. La tasa de respuesta afirmativa es alta: casi dos tercios de los en-

trevistados (64 por ciento) ha creado algún proyecto relacionado con medios, periodismo o comunicación. Y son muchos los que también han prestado asesoría a otros emprendedores o se encuentran en este momento diseñando un proyecto que esperan lanzar en el futuro.

Óscar Maldonado de Ecuador es el fundador de *Paralelo*, una compañía dedicada a la producción de branded content a través de nuevas narrativas digitales, mientras que Yanancy Noguera en Costa Rica, en cambio, creó "Punto y Aparte", una plataforma que conecta y pone a trabajar en conjunto a periodistas jóvenes y experimentados. Y no todas han sido experiencias digitales: el año 2005 Fernando Ruiz lanzó "La Ciudad", un diario impreso en la provincia de Tucumán en Argentina que tuvo tres años de vida.

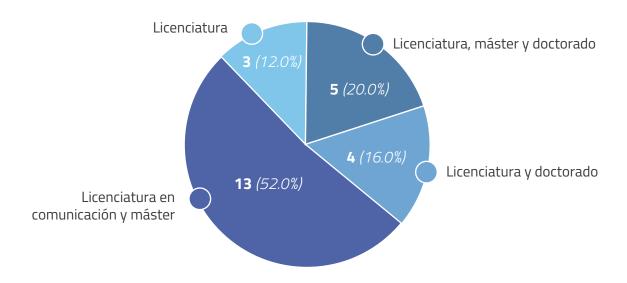
De nuestra muestra de profesores, un 76 por ciento de los entrevistados desempeñó alguna vez funciones de reportero en medios de comunicación, mientras que un 24 por ciento tuvo cargo como editor. Solamente dos de nuestros entrevistados tuvo la responsabilidad administrativa en un medio. En cambio, los profesores que no han tenido experiencia trabajando en salas de redacción responden a un perfil profesional fuera del campo de las comunicaciones y esto da cuenta de un fenómeno detectado



en algunas universidades: ante la escasez de especialistas en periodismo emprendedor, las escuelas de periodismo han debido solicitar profesores "a préstamo" dentro de sus mismas instituciones. Estos profesores, como Roberto Bulgarini en Chile, tienen una trayectoria ligada a escuelas de negocio pero aún así se han integrado y adaptado al campo periodístico para poder abordar el tema de manera más adecuada.

Desde el punto de vista académico, un 84 por ciento de los profesores entrevistados cursó una licenciatura en comunicación y/o periodismo, dependiendo de la nomenclatura en los distintos países. El porcentaje restante se reparte en profesores que se iniciaron en licenciaturas muy distintas entre sí —ciencias políticas, gestión de empresas, pedagogía en educación diferencial— pero que luego prosiguieron estudios de posgrado en el área

Más de la mitad de los entrevistados cursó un máster



de administración de empresas o marketing. Al sumar los grados académicos de cada profesor entrevistado, la tendencia observada es que más de la mitad —un 52 por ciento— tiene una licenciatura y un grado de magíster.

En nuestra muestra, además, un 36 por ciento de los profesores posee un doctorado. Este dato está conectado con la última dimensión de la anatomía de profesores: el tipo de adscripción que tienen con las instituciones en las que imparten clases. Un 60 por ciento de los entrevistados es profesor a tiempo completo, lo que implica una dedicación completa a las funciones y responsabilidades de la academia. En esa condición se encuentran los 9 profesores que poseen doctorados. El 40 por ciento que son externos a las instituciones, trabajan a tiempo completo en sus proyectos propios —como Oscar Maldonado, de la Universidad San Francisco de Quito o en medios de comunicación tradicionales en cargos que les permiten trabajar y liderar proyectos de innovación intraempresarial.

"En un momento pensé en llamarlo 'máster en periodismo emprendedor', pero pensamos que ese nombre se cerraba un poquito en el futuro, porque podríamos hablar de innovación e incorporar no solamente la creación de startups sino que también la creación de proyectos de innovación intraempresariales".

> —Miguel Carvajal, académico de la Universidad Miguel Hernández de Elche, España.

RADIOGRAFÍA DE LOS CURSOS DE PERIODISMO EMPRENDEDOR

Qué enseñan, cómo perciben a sus estudiantes y cuáles son las complejidades que han identificado.

Tres características recurrentes

Los cursos de periodismo emprendedor de los profesores entrevistados comparten algunas características comunes, aunque también es posible percibir diferencias si consideramos la antigüedad de la actividad y la experiencia —profesional y docente— de quien la dirige.

Primera característica recurrente: un 92 por ciento de los cursos son semestrales; es decir, duran entre cuatro y cinco meses, con un promedio de 3,5 horas semanales en que los estudiantes deben estar en las aulas. Observamos una excepción en un curso que no fue considerado en la muestra: en DeporTEA —una escuela de estudios con más de tres décadas de vida en Argentina— existe el curso "Autogestión y marketing de medios" y tiene un carácter anual, pero se divide en tres módulos con tres profesores distintos. Alexandra López dicta uno de sus módulos, además de un curso del mismo nombre en TEA, pero que dura cuatro meses.

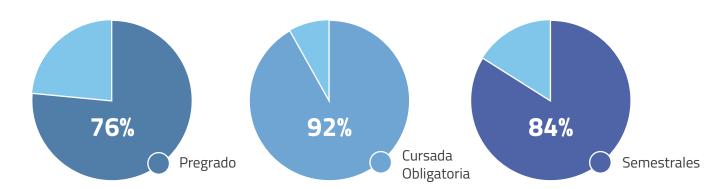
Segunda característica recurrente: un 92 por ciento de nuestros entrevistados dictan el curso en programas de estudio de pregrado conducentes a una licenciatura en periodismo o comunicación social. Solamente dos profesores dictan cursos en programas de posgrado; en estos casos, la duración de

sus cursos es menor —cuatro semanas con dos horas semanales— y la estructura de contenidos suele estar más focalizada. Carina Novarese, por ejemplo, dicta un módulo de comunicación en un Máster en Dirección de Comunicación en la Universidad de Montevideo en Uruguay, y en el plazo de un mes debe concretar una tarea compleja: entregar un panorama general sobre las tendencias que están marcando la disrupción digital en medios.

Tercera característica recurrente: un 76 por ciento de los cursos de estos profesores son obligatorios en el plan de estudio y en algunas circunstancias el estudiante debe haber aprobado materias previas para poder participar de la actividad. Por ejemplo, en el caso del profesor César Lengua de Perú, a sus estudiantes se les exige la aprobación de un curso llamado "Análisis de mercado", lo que les entrega una base más sólida en términos de conocimiento del entorno en que se mueve la (post)industria de medios.

Solamente seis profesores declararon que su curso era optativo. Summer Harlow de Estados Unidos —un país con una mayor tradición de flexibilidad en mallas curriculares—, ve difícil que en el futuro sea una materia obligatoria para todos los estudiantes de su universidad.

Carácter de los cursos: de pregrado, obligatorios y semestrales



PITCH DE CURSOS

Durante las entrevistas sometimos a los profesores a una prueba: que hicieran un pitch —tal como algunos piden a sus estudiantes— del curso que realizan. Esta es una muestra de algunas de las respuestas que recibimos.

"Busca mostrar cuáles son los procesos involucrados en la confección de un producto editorial, que puede ser desde un libro hasta una aplicación —siempre y cuando tenga fines periodísticos— o un sitio web. La cátedra mira las cosas como productos editoriales, no como medios de comunicación"

—Albor Rodríguez, Venezuela.

"Formar para crear nuevas ofertas de contenidos informativos, viables económicamente en el tiempo y que atraigan audiencia".

—José Crettaz, Argentina.

"Consiste en ofrecer a los estudiantes contenidos que los capaciten para actuar en el mercado informativo, sean como periodistas tradicionales, sean como gestores de redacciones o sean como emprendedores".

---Elizabeth Saad, Brasil.

"Ayudarles a identificar el valor económico de su propuesta y a planificar, mediante la herramienta del Business Model Canvas, una propuesta sostenible mediante un mínimo producto viable".

—Miguel Carvajal, España.

"En mi curso enseñamos cuál es el estado de la industria periodística, cómo se pone en marcha un proyecto y qué estrategias hay que tener en la cabeza cuando uno se lanza a crear un proyecto periodístico. Para mí la palabra estrategia es muy importante, es uno de los temas a los que más le dedico tiempo: estrategia entendida como 'dónde me centro, dónde pongo los recursos, a qué lector me dirijo".

—Juan Luis Manfredi, España.

"Si un estudiante está interesado en las cosas nuevas, en las cosas interesantes, que es creativo y le gusta la innovación, entonces debe venir a mi curso para aprender cómo puede cambiar el futuro del periodismo".

—Summer Harlow, Estados Unidos.

Estudiantes

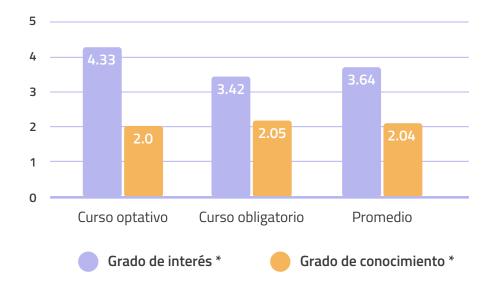
Nuestra investigación pone su foco en los profesores y sus cursos; sin embargo, también quisimos conocer las percepciones que tienen sobre sus estudiantes en relación al periodismo emprendedor. Entendemos que esta mirada es parcial y mediada, y requiere, en el futuro, ser contrastada con opiniones directas de quienes asisten a estos cursos como periodistas y comunicadores en formación.

Pedimos a los profesores de nuestra muestra que evaluaran el grado de interés y conocimiento de sus estudiantes sobre el periodismo emprendedor. Para eso utilizamos una escala de 1 a 5, donde 1 es un nivel bajo y 5 es un nivel alto. El promedio de las percepciones sobre el grado de conocimiento previo por parte de los estudiantes en este tema está bajo la media —2,04— y puede explicarse por la novedad del tema en cuestión y la falta de conexión con otras actividades dentro del plan de estudio, algo que des-

cribiremos más adelante como "factores de desánimo". Al hablar del grado de interés que los estudiantes demuestran, sin embargo, el promedio se ubica cercano al nivel medio-alto (3.64). Y este interés aumenta claramente en cursos optativos (4.33), donde el estudiante tiene un rol activo al momento de decidir tomar la clase correspondiente.

Esto, sin embargo, plantea una paradoja que requiere ser discutida a nivel de jefaturas o direcciones de carreras. Por un lado tenemos cursos optativos de periodismo emprendedor con alto interés por parte de los estudiantes, pero ese carácter optativo de las actividades es una desafío, ya que a veces estos cursos se sitúan en el margen del plan de estudios y corren el riesgo de ser modificados —o eliminados—ya que no necesariamente son parte integral del mismo.

Los cursos optativos de periodismo emprendedor capturan el interés de los estudiantes



*Percepciones de los profesores sobre sus estudiantes

Contrastamos esta percepción sobre el grado de interés y conocimiento con dos preguntas adicionales. Primero, qué creen los profesores que anima o animaría a los estudiantes a emprender en periodismo. Las respuestas fueron abiertas pero posteriormente fueron agrupadas de acuerdo a la idea central. Un 48 por ciento de los profesores dice que el factor que más podría incentivar a sus estudiantes es la posibilidad de crear algo propio, al margen de los medios tradicionales, y que podría darles libertad editorial y económica para hacer periodismo. Así lo plantea Carolina Albornoz de Perú: "La independencia ideológica (no someterse a la línea de los grandes medios) y económica (crear su propia fuente de ingreso)".

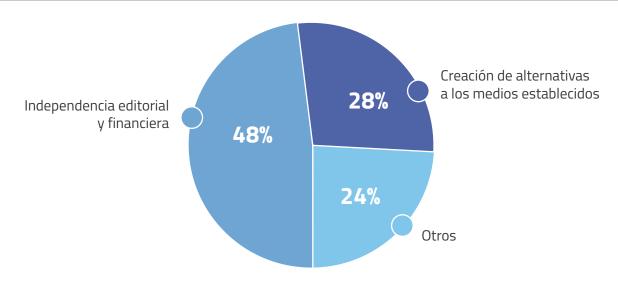
El segundo factor más mencionado —un 28 por ciento de las respuestas— es la posibilidad de crear alternativas a los medios establecidos. Y esta idea, mencionan algunos profesores, surge una vez que los estudiantes ya han realizado prácticas profesionales o han tenido una experiencia concreta al interior de una sala de redacción. "Después de pasar por prácticas rentadas en medios tradicionales de comunicación, se dan cuenta de que quieren hacer otra cosa, porque no les gusta o porque les toca trabajo que no les divierte", dice Gonzalo Sobral de Uruguay.

"Mi curso —plantea Miguel Huerta de Chile— está en el segundo semestre del cuarto año, que es cuando ellos ya vienen de la práctica en medios y vivieron la realidad de los medios. Y la realidad de los medios en Chile es una realidad un poco triste".

El resto de los factores que animarían a sus estudiantes van desde la posibilidad de conocer referentes en periodismo emprendedor —la idea de que otros previamente han logrado armar y sostener un medio—, la pasión interna, el desafío de vencer el miedo a emprender y la necesidad de supervivencia de la profesión. Como dice José Crettaz de Argentina: "Hay que meter esa semilla de la actitud emprendedora, porque es clave para la empleabilidad, independientemente de dónde esté el trabajo, si es propio o dentro del emprendimiento de otro".

La segunda pregunta consistió en trabajar la mirada inversa: qué creen estos profesores que desanima o desanimaría a los estudiantes a emprender en periodismo. Acá la dispersión en sus respuestas es mayor y, por lo tanto, es más complejo agruparlas en tendencias comunes. La mención más recurrente es la falta de recursos económicos (28 por ciento), seguido de la falta de capacidades para poder diseñar y gestionar un medio nuevo.

Lo que los profesores piensan que puede alentar a sus estudiantes a emprender



Pero en la heterogeneidad de los factores de desánimo identificados también asoman características propias de los países. Yanancy Noguera dice que Costa Rica tiene un ecosistema emprendedor débil, que el Estado ha sido un garante de la empleabilidad, desestimulando la iniciativa propia, y que esto ha generado un notorio contraste con otros países centroamericanos: "Claro que hay corrupción, claro que hay inequidad y hay muchas situaciones que se deben resolver, pero no tenemos demandas tan importantes que hagan que los periodistas sintamos una obligación, necesidad de desarrollar periodismo diferente, más innovador, más agresivo", dice. Sarita Murillo de Bolivia cree que en sus estudiantes existe un temor por las restricciones a la libertad de expresión: "Recibimos muchas amenazas en nuestro país de que van a cerrar medios digitales o van a ir presos aquellas personas que dirijan medios digitales por decir algo, por sacar a la luz alguna investigación que pueda afectar al gobierno en curso".

"Hay que meter esa semilla de la actitud emprendedora, porque es clave para la empleabilidad, independientemente de dónde esté el trabajo, si es propio o dentro del emprendimiento de otro".

—José Crettaz, Universidad Argentina de la Empresa.

Elizabeth Saad de Brasil, en cambio, dice que otros cursos dentro del plan de estudio de su universidad están muy desfasados del mercado; ahí, el problema no reside fuera del proceso de formación sino que está íntimamente ligado a la progresión y coherencias de las propuestas que cada universidad establece para formar periodistas y comunicadores. Este argumento también puede ser un prisma para observar qué entendemos hoy por identidad profesional del periodista. María Sánchez de España plantea que no todos tienen la "cultura del emprendi-

miento", y Gonzalo Sobral de Uruguay cree que un gran problema es la falta de creatividad: "Los de periodismo parecemos tipos inquietos, curiosos y ratones de biblioteca. Y los que son más ordenados y sistemáticos, terminan haciendo comunicación corporativa. Algunos [estudiantes] se asustan de que la creatividad esté en otro lado".

Invitados

Los cursos de periodismo emprendedor de los profesores entrevistados también se han convertido en espacios donde convergen experiencias concretas de proyectos mediales independientes o de personajes que, de algún modo, se vinculan a los temas abordados en las distintas asignaturas. Uno de los hallazgos es que el 80 por ciento de los profesores ha invitado al menos a un periodista emprendedor para que comparta su experiencia con sus estudiantes.

La profesora Sarita Murillo (Bolivia), por ejemplo, ha traído a su clase a Doly Leytón, emprendedora del medio *La Región*, una publicación enfocada en la cobertura de turismo y medioambiente, y a Fabiola Gutiérrez, embajadora en ese país de SembraMedia. En la clase de la profesora Alexandra López (Argentina) ha participado Roberto Dánna, creador de *'Flores de papel'*, un diario barrial —en formato impreso y digital— que se asoció con los comerciantes de su zona, en las afueras de la ciudad de Buenos Aires, para generar rentabilidades mutuas. Y en España, dos profesores han contado con la visita de Ignacio Escolar, fundador de *eldiario.es* y uno de los referentes más mencionados al momento de hablar de experiencias exitosas de periodismo emprendedor.

Si bien este perfil de invitado ha sido el más mencionado en las respuestas, los profesores también han atraído a otros personajes a sus aulas: emprendedores de áreas distintas a los medios, periodistas freelance —con el objetivo de reforzar la idea de marca personal del periodista— o profesionales que se desempeñan en salas de redacción tradicionales pero que han asumido roles de liderazgo en procesos de innovación intraempresariales, un concepto que también aflora en algunos de los cursos analizados.

Solamente un profesor mencionó haber invitado a un inversionista de medios, lo que refleja la desconexión que no sólo la academia tiene con este mundo, sino que también la del periodismo en general.

Complejidades

¿Qué es lo más complejo al momento de dictar un curso de periodismo emprendedor? Las respuestas de los profesores entrevistados abarcan aspectos propios del desarrollo del curso pero también se refieren a componentes externos —el plan de estudio en el que está inserto y el perfil de periodista que se busca formar— y características del mercado del trabajo.

Una idea que se repite es cómo los profesores deben negociar en sus clases la lejanía que tienen sus estudiantes con una mentalidad económica. Esa cualidad puede ser desglosada en distintos subáreas: capacidad de identificar problemas y necesidades de un mercado, habilidad para equilibrar económicamente un proyecto, manejar aspectos básicos de contabilidad, por mencionar algunos. Gonzalo Sobral dice que transferir a sus estudiantes la idea del plan de negocio es lo más complejo. "Es como si mencionaras al demonio", cuenta. Diana Taborda de Colombia responde en una línea similar: "Para ellos es física nuclear, es donde más me demoro. Necesito que entiendan, no que lo manejen".

Una segunda idea recurrente es la dificultad que estos profesores identifican para que sus estudiantes entiendan la magnitud de la disrupción que la industria periodística ha sufrido en los últimos años. Así lo plantea José Crettaz: "La primera dificultad es esa: que los estudiantes comprendan cuál es la profundidad de la transformación de los medios en que eligieron trabajar como ámbito profesional".

En cierto modo, para algunos de los profesores entrevistados el entender esta modificación tectónica equivale a tomarle el peso justo a lo que significa,

Los emprendedores de medios visitan las salas de clases

Tipo de invitados	Cantidad de profesores que dijeron invitarlos
Emprendedores de medios	20
Emprendedores de cualquier área	6
Académicos del área de emprendimiento	2
Expertos del área de emprendimiento	2
Inversionistas	1
Periodistas que se desempeñan en medios tradicionales	4
Periodistas freelance	6
Otros profesores	2

hoy, hablar de periodismo emprendedor. "Lo que más complejo me resulta es que mis alumnos puedan entender la importancia del periodismo emprendedor desde nuestra realidad como país", dice Abraham Torres de México. Elizabeth Saad de Brasil plantea que sus estudiantes llegan al curso con una idea "distorsionada" de lo que significa actualmente el trabajo periodístico: "Ellos creen que van a trabajar en la redacción e ir a la calle a recoger informaciones. Las cosas han cambiado mucho". Y Juan Luis Manfredi pone una voz de alerta: el periodismo emprendedor es una realidad, "no es una moda". Y agrega: "Esta realidad de emprendimiento de proyectos periodísticos va a ser la vía más probable para encontrar un empleo".

Otras complejidades mencionadas por los profesores entrevistados abarcan desafíos propios de la docencia, como tener conocimientos actualizados para cada sesión y planificar de forma equilibrada el curso. Una profesora que tiene un curso de entre 70 y 80 estudiantes dijo que el tamaño del grupo es la principal complicación: "Yo los divido en grupos y sí logro notar que no todos los integrantes se involucran o aceptan el reto de lo creativo. Ahí hay una dificultad que yo metodológicamente tengo que tratar de resolver. Después los resultados pueden ser dramáticamente distintos, muy desnivelados".

Sarita Murillo de Bolivia vuelve a una idea previa sobre el desprestigio del periodismo en su país: "A veces dicen: 'Yo no quiero ser igual que tal periodista', 'yo no quiero venderme como tal periodista'. Ellos se sienten, además, con un poco de miedo de poder desarrollar o emprender en el periodismo, por miedo a que estos les perjudique como personas o que se limite su libertad de expresión".

"Lo que más complejo me resulta es que mis alumnos puedan entender la importancia del periodismo emprendedor desde nuestra realidad como país".

—Abraham Torres, Universidad Iberoamericana en Puebla, México.

"El periodismo emprendedor es una realidad, no es una moda. Esta realidad de emprendimiento de proyectos periodísticos va a ser la vía más probable para encontrar un empleo".

—Juan Luis Manfredi, Universidad Castilla-La Mancha en Madrid, España.

Linco complejidades al momento de dictar el curso de periodismo emprendedor



DESEMPEÑO E IMPACTO

Pistas para medir la eficiencia de un curso de periodismo emprendedor.

Para dimensionar el grado de eficacia e impacto que los profesores de periodismo emprendedor han generado gracias a sus cursos, definimos algunos parámetros de desempeño. Primero, armamos una lista de 17 contenidos y conceptos básicos de periodismo emprendedor, desde flujo de caja pasando por distintas formas de monetización hasta creación de marca personal del periodista. Segundo, definimos una lista de seis herramientas o metodologías ágiles: Design Thinking, Business Model Canvas, Lean Canvas, Lean UX, Sprint y Pitching. Tercero, les preguntamos si en los últimos años habían realizado alguna publicación académica relacionada con periodismo emprendedor. Y cuarto, les pedimos que nos contaran si alguno de sus estudiantes había iniciado su propio proyecto periodístico o le había dado continuidad a una iniciativa generada específicamente en el curso dictado.

Contenidos y conceptos básicos

En general, los profesores entrevistados abordan, en mayor o menor medida, más de la mitad de los contenidos y conceptos básicos de nuestra lista predefinida. Dentro de las opciones más recurrentes se encuentran conceptos clave como la Propuesta de Valor Única (96 por ciento), seguida del Branded Content y del marketing para medios (92 por ciento en ambos casos). Los estudios de caso —de periodistas y/o medios emprendedores— y las membresías y/o suscripciones también tienen una presencia mayoritaria en los cursos de la muestra.

El único concepto que bajó del cincuenta por ciento de menciones es Indicador Clave de Rendimiento, conocido por su sigla en inglés KPI. Tal como su nombre indica, los KPI permiten dimensionar el rendimiento de un proceso que tiene objetivos definidos previamente, y usualmente se utiliza en planificaciones estratégicas. Otros de los contenidos o conceptos con menos menciones son Publicidad programática, Producto Mínimo Viable, Monetización a través de consultoría y Flujo de caja, que, sin embargo, es abordado en dos de cada tres cursos.

Los profesores entrevistados también mencionaron contenidos y conceptos no contemplados en nuestra lista. Por ejemplo, la estrategia del océano azul (competir en un mercado existente) versus la estrategia del océano rojo (crear un espacio nuevo y desconocido en el mercado). También hubo menciones a los bloqueadores de publicidad, el uso de criptomonedas y aspectos básicos de la estructura organizativa de un negocio, como la gestión de personas.

Contenidos presentes y ausentes en las currículas de periodismo emprendedor iberoamericanas

Contenidos más recurrentes		
Propuesta de valor única	24	96%
Branded content	23	92%
Marketing para medios	23	92%
Estudio de casos	23	92%
Membresías y/o suscripciones	21	84%

Contenidos menos recurrentes		
Indicador Clave de Rendimiento (KPI)	11	44%
Publicidad programática	13	52%
Producto Mínimo Viable	14	56%
Monetización a través de consultoría	16	64%
Flujo de caja	17	68%

Javier Galán fue enfático en resaltar la importancia ética y operativa del concepto de empresa informativa, que tiene sus propias peculiaridades: "Una empresa informativa no es una empresa de latas de Coca-Cola y se tiene que gestionar de otra manera. Hacemos mucho hincapié que todas las cosas aplicadas a la empresa, en la empresa informativa son otra cosa. La empresa informativa tiene una responsabilidad social que forma parte de su misión y todo lo demás son herramientas para cumplir".

Herramientas y metodologías

Los profesores de periodismo emprendedor entrevistados tienen una predilección por dos metodologías y herramientas ágiles: el Design Thinking y el Business Model Canvas. Uno de cada tres profesores (32 por ciento) utilizan ambas, mientras que por separadas fueron mencionadas por 14 profesores; es decir, un 56 por ciento de la muestra. La siguiente metodología más mencionada es el pitching, que usualmente se enseña para dar cierre o término al curso con una presentación por parte de los estu-

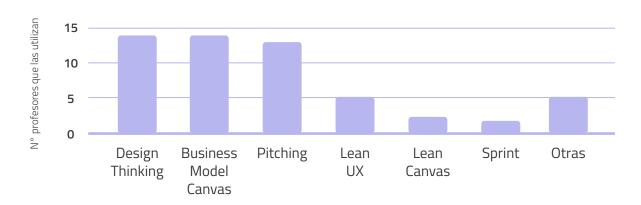
diantes del proyecto que realizaron durante el semestre, aunque otros docentes lo han abordado a través de videos de corta duración —tipo *elevator pitch*— que los creadores de cada proyecto deben grabar y publicar.

Otros métodos que no fueron contemplados y que algunos profesores sí mencionaron como parte de sus cursos fueron la lluvia de ideas (brainstorming), la observación participante y Scrum, un marco de desarrollo ágil que suele utilizarse en la industria del software y que adopta desarrollos incrementales en vez de una ejecución completa y definitiva de un producto o servicio.

Publicaciones académicas

El rubro de publicaciones académicas es uno de los espacios donde más potencial de crecimiento creemos que existe para los profesores e investigadores de periodismo emprendedor. Sólo un 36 por ciento de los entrevistados ha publicado en los últimos cinco años una investigación de corte académico —ya

¿Qué metodologías ágiles usan los profesores de periodismo emprendedor?



sea en formato libro o paper— relacionada con temas de emprendimiento, modelos de negocio, innovación y nuevos medios digitales. Dado que las respuestas en torno a este tema fueron reducidas, vale la pena examinar algunas experiencias concretas.

Summer Harlow ha publicado investigaciones sobre modelos de negocio, innovación y sostenibilidad en el periodismo emprendedor centroamericano. Y su foco ha estado también en un país en específico: el 2017 publicó el libro "Liberation Technology in El Salvador: Re-appropriating Social Media among Alternative Media Projects" ("Tecnología de la liberación en El Salvador: la reapropiación de redes sociales en proyectos de medios alternativos"), un estudio etnográfico que explora cómo cuatro proyectos alternativos salvadoreños integraron tecnologías digitales a sus prácticas.

En España es posible detectar una producción mayor y actualizada en este rubro. El 2017 María Sánchez publicó "Gestión estratégica, innovación y prospectiva en comunicación", un manual que aborda técnicas y casos prácticos. Javier Galán fue el coordinador de "Empresa informativa XXI. Planificación estratégica", un libro publicado el 2017 en el que también colaboró Juan Luis Manfredi. Previamente, el 2015, el mismo Manfredi coordinó "Innovación y Periodismo: emprender en la Universidad", texto disponible gratuitamente y que aborda algunas experiencias docentes concretas en torno a este tema. Miguel Carvajal, en tanto, se ha concentrado en la investigación de innovación en periodismo y nuevos modelos de negocio.

En Argentina, Fernando Ruiz ha publicado libros sobre medios, como "La Opinión" de Jacobo Timerman y "Ámbito Financiero"; además, el 2018 lanzó "Cazadores de noticias. Doscientos años en la vida cotidiana de los que cuentan las noticias". En México, José Luis López ha investigado el ecosistema de redes sociales y los desafíos del periodismo digital para adaptarse, innovar y sobrevivir. En Brasil, Eliza-

beth Saad ha investigado sobre estrategias de innovación y modelos de negocios en empresas informativas, entre otros muchos tópicos.

Creación de medios

¿Es posible incubar o plantar las semillas de una iniciativa periodística en un curso de periodismo emprendedor que en su extensión más habitual no supera los cinco meses? La información entregada por los profesores entrevistados arroja un dato esperanzador: un 72 por ciento mencionó al menos un proyecto de estas características liderado por ex estudiantes.

En México, Abraham Torres nos habló sobre *Belafonte*, un medio fundado por Pablo Luna que utiliza narrativas multimedia para "cultivar la opinión de las personas".

En Colombia, Diana Taborda mencionó *Mente Abierta*, una agencia de comunicaciones que diseña estrategias colaborativas, con enfoque educomunicativo y utilizando narrativas transmediales. Manuela Torres y Alejandra Echavarría, sus fundadoras, son periodistas formadas en la Universidad de Antioquia.

En Chile, Miguel Huerta cuenta que el 2015 dos de sus estudiantes crearon un sitio web llamado *Blink*, pensado en informar a los jóvenes en el menor tiempo posible. "Todos creían que moriría ahí —se lee en su sitio web—, hasta que ambos cayeron a un barril de desechos tóxicos que los convirtió en blinkers. Desde entonces sumergen a personas en el mismo barril para que formen parte de esta comunidad radioactiva".

Profesores noveles, profesores experimentados

En base a estos cuatro criterios ya revisados —ex estudiantes que emprenden, contenidos y conceptos básicos, herramientas y metodologías, e investigaciones en el área— ordenamos nuestra muestra de profesores basándonos en el cumplimiento de los indicadores definidos en esta sección. En la parte superior encontramos a profesores experimentados y en la parte inferior a profesores noveles. Estas dos categorías no implican un juicio de valor sobre el desempeño docente, sino que evidencian grados de cumplimiento de objetivos. Son los Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) que hemos definido para medir el impacto de la enseñanza del periodismo emprendedor en Iberoamérica y permiten trazar una ruta de crecimiento y especialización que asoma como una oportunidad para quienes deseen incursionar en este campo.

Un quinto de los profesores entrevistados alcanzó el más alto rendimiento y pueden exhibir resultados tangibles. Son aquellos que han incorporado más conceptos y contenidos básicos a sus cursos —casi un cien por ciento de la lista predefinida de 17 temas—, y sus ex estudiantes han iniciado proyectos propios que fueron germinados en sus cursos. En este grupo de profesores es donde se agrupa más el uso de herramientas y metodologías ágiles, y en sus portafolios suman

investigaciones y publicaciones relacionadas con este tema.

El grupo de profesores que alcanzó el nivel modelo de alto rendimiento muestra una experiencia de —en promedio— 13 y 15 años enseñando y trabajando en medios, respectivamente. De todos modos, sus clases de periodismo emprendedor no suelen tener más de 5 años de antigüedad, siguiendo la tendencia que señalamos anteriormente. Además de su extensa trayectoria en las aulas, también cuentan con experiencia de campo, ya que en su gran mayoría estos profesores también han emprendido.

Por su lado, los profesores que más lejos están del rendimiento modelo tienen en común que no han emprendido su propio medio. Este grupo promedia más de una década en la docencia, pero recién comienza sus primeros años en el campo de la enseñanza de periodismo emprendedor. Ya abordan en sus clases conceptos y contenidos básicos de periodismo emprendedor, pero aún tienen potencial de incorporar metodologías ágiles. Pese a ser noveles en el área, han demostrado capacidad de investigación en forma de libros o papers académicos, y tienen el potencial de crecimiento de un campo del periodismo que aún busca su espacio y reconocimiento en la academia y en la definición identitaria de la profesión.

Modelo SembraMedia de alto rendimiento de enseñanza de periodismo emprendedor en lberoamérica

Porcentaje de profesores	Al menos un	Contenidos y	Herramientas y	Investigaciones y
que alcanzaron el mayor	estudiante que	conceptos básicos	metodologías	libros publicados
rendimiento	emprendió	abordados	utilizadas	sobre el tema
20%	100%	97,6%	56,2%	60%

SUMARIO DE RECOMENDACIONES

Hallazgos y propuestas de acción para profesores y universidades.

Un fenómeno reciente. Un 76 por ciento de los profesores entrevistados empezó a dictar cursos de periodismo emprendedor entre los años 2012 y 2018. Es posible distinguir dos perfiles: aquellos profesores que se han integrado más recientemente a la academia lo han hecho específicamente para dirigir cursos de este tipo, mientras que los profesores más experimentados —algunos con hasta tres décadas de docencia en el cuerpo— han debido reenfocar sus carreras para hacer frente a este fenómeno. Esta es una respuesta por parte de las instituciones universitarias: ante la crisis de la (post)industria de medios, los cursos de periodismo emprendedor amplían las habilidades del perfil de periodistas que forman.

>>> Recomendación. Desplegar estas habilidades de manera transversal en los planes de estudio —no en un solo curso aislado— y hacer seguimiento a las trayectorias profesionales de los egresados. Hay un amplio margen para que muchas universidades iberoamericanas adopten cursos de este tipo.

Los profesores son emprendedores. Un 64 por ciento de los profesores entrevistados han sido o son emprendedores de medios. Quienes no han participado en la fundación de un proyecto sí han prestado asesoría y acompañamiento en iniciativas pasadas y algunas en fase de planificación. Y un 76 por ciento trabajó en algún momento como reportero en medios de comunicación, por lo que tienen un conocimiento de las dinámicas propias de las salas de redacción. Además, en términos académicos más de la mitad de los profesores cuenta con un grado de magíster. Ese nivel de especialización —teórica y práctica— es un atributo que se puede aprovechar.

>>> Recomendación. Incorporar emprendedores de medios como profesores. Facultades de comunicación y escuelas de periodismo pueden ofrecer servicios de asesoría y consultoría a nuevos medios o medios ya establecidos. A su vez, ante la falta de docentes interesados en esta área, los mismos em-

prendedores de medios que ya hayan consolidado sus proyectos asoman como potenciales profesores de periodismo emprendedor que las universidades pueden reclutar.

La paradoja de los cursos optativos. Si bien son una porción minoritaria en nuestra muestra, los cursos de periodismo emprendedor optativos reciben estudiantes con un grado de interés mayor que en los cursos obligatorios. Sin embargo, al estar en los márgenes del plan de estudio, los cursos optativos corren el riesgo de ser modificados o eliminados de la oferta curricular, y pueden no estar alineados con el perfil de egreso de la institución. El compromiso con el enfoque de periodismo emprendedor requiere atender las debilidades y oportunidades que estas condiciones generan en la formación de profesionales.

>>> Recomendación. Generar investigación sobre docencia y actualización de planes de estudios en periodismo, con el objetivo de establecer posibles cursos de acción para implementar cursos de periodismo emprendedor o, incluso, líneas curriculares completas, con una progresión reconocible en el plan de estudio.

Estudiantes entusiastas pero alejados de los números. Casi la mitad de los profesores entrevistados cree que lo que más anima a sus estudiantes a emprender en periodismo es la posibilidad de crear algo propio, tanto en términos editoriales como económicos, seguido de la posibilidad de generar alternativas a los medios ya establecidos. Pero la falta de recursos económicos y la falta de capacidades para gestionar una organización asoman como los principales factores de desánimo. Además, la falta de mentalidad económica y que los estudiantes aún no comprendan la transformación de la industria periodística son las principales complejidades detectadas por los profesores al momento de realizar sus cursos. La desconexión de los cursos de periodismo emprendedor con el resto del plan de estudios dificulta el abordar estas preocupaciones de forma constante y transversal.

» Recomendación. Generar talleres paralelos para introducir a sus estudiantes en una mentalidad económica, al tiempo que pueden establecer sinergias con el cuerpo docente de las facultades de negocios y administración de empresas de la misma institución.

Cursos conectados con emprendedores.

Un 80 por ciento de los profesores ha invitado a su clase a un emprendedor de medios para que comparta su experiencia con sus estudiantes. También han convocado a periodistas que trabajan su marca personal y profesionales destacados por su experiencia de innovación intraempresarial. La presencia de inversionistas en calidad de invitados es casi nula en la muestra analizada. Ahí se detecta una debilidad, pero también una oportunidad para ampliar redes y enfoques de los cursos de periodismo emprendedor.

>>> Recomendación. Establecer lazos con el ecosistema de emprendimiento en general, generando transferencia de conocimientos, tecnologías, redes y oportunidades concretas, como capacitaciones, búsqueda de fondos y aprovechamiento de espacios mutuos.

KIT BÁSICO PARA ENSEÑAR PERIODISMO EMPRENDEDOR

Las siguientes recomendaciones son una síntesis de las respuestas que los 25 profesores entrevistados nos entregaron cuando les preguntamos qué cosas leían, cómo se mantenían informados y cuáles eran sus referentes en términos de periodismo emprendedor.

BIBLIOTECA

Nuestros profesores entrevistados acuden a una biblioteca amplia y diversa para poder elaborar y dictar sus cursos de periodismo emprendedor. Estos son los cinco libros y manuales más mencionados por los entrevistados:

- ✓ "El fin de los medios de comunicación de masas", de Jeff Jarvis (2016). Un ensayo sobre el futuro de las noticias desde la perspectiva de los múltiples modelos de negocios de los medios, las variadas formas de relación con la audiencia y las inagotables evoluciones de la narrativa periodística.
- ✓ "El método Lean Startup", de Eric Ries (2011).

 Texto clave para introducir una metodología ágil para crear empresas de forma rápida, utilizando la menor cantidad de recursos con el objetivo de validar una idea de negocio.
- ✓ "Periodismo innovador en América Latina", de Ismael Nafría y Teresa Mioli (2017). Una recopilación de artículos publicados en el blog del Centro Knight que cubren proyectos de nuevas narrativas, distribución y formas de hacer negocio con la innovación. Está disponible gratuitamente.
- ✓ "La reinvención de The New York Times", de Ismael Nafría (2017). Una exhaustiva y detallada mirada de la evolución de la Dama Gris del periodismo estadounidense y su transformación organizacional, especialmente su modelo de negocio centrado en la audiencia. Está disponible gratuitamente.
- ✓ "Business Model Generation", de Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010). Aborda el desafío de construir un modelo de negocio a través de los nueves bloques esenciales del Business Model Canvas.

REFERENTES

Preguntamos a los profesores cuáles son las personas que ellos y ellas consideran referentes al momento de hablar de periodismo emprendedor. Hubo menciones a referentes locales y creadores de emprendimientos exitosos. Esta lista agrupa los nombres de seis voces autorizadas y que recibieron la mayor cantidad de menciones espontáneas.

- ✓ Janine Warner, emprendedora, pionera en periodismo digital, autora de más de 25 libros. Knight Fellow del Centro Internacional para Periodistas (ICFJ). Es cofundadora y directora ejecutiva de SembraMedia.
- ✓ **Jeff Jarvis**, director del Tow-Knight Center for Entrepreneurial Journalism de la Craig Newmark School of Journalism, City University de Nueva York, Estados Unidos. Es autor del libro "El fin de los medios de comunicación de masas".
- ✓ Ismael Nafría, periodista y consultor de medios, autor del libro "La reinvención de The New York Times" y creador del boletín "Tendenci@s" sobre noticias en medios digitales. Es vicepresidente del consejo ejecutivo de SembraMedia.
- ✓ James Breiner, consultor bilingüe en medios digitales. es profesor invitado en la Universidad de Navarra, en España. Autor del blog *Periodismo Emprendedor en Iberoamérica*. Además, es tesorero del consejo ejecutivo de SembraMedia.
- ✓ Rosental Alves, fundador y director del Centro Knight para el Periodismo en las Américas, de la Universidad de Texas en Austin, Estados Unidos. Es parte del consejo directivo de SembraMedia.
- ✓ Ramón Salaverría, profesor de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra, España. Es parte del consejo directivo de SembraMedia.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Los profesores entrevistados mencionaron dos fuentes de información recurrentes para mantenerse al tanto de lo que sucede en la industria de medios y el periodismo: el *Nieman Lab* de la Universidad de Harvard y el instituto *Poynter*. Sin embargo, la tendencia que observamos es que sus hábitos de consumo informativo también se han fragmentado y parcializado. Los profesores reconocen que ya no salen al paso de las noticias: las noticias los encuentran. Miguel Carvajal dice que no suele acudir a fuentes específicas: "Me llega información. Uso mucho *Mediagazer*, un servicio agregador". Juan Luis Manfredi también comparte este hábito y dice que Twitter es "el canal por el que sintonizo cosas".

El síntoma más claro es que los profesores mencionan una fuente de información que no contemplamos en nuestra lista: los boletines y los blogs de corte personal, encabezados por un periodista reconocido en un rubro determinado. Así, destacan las siguientes fuentes:

- Boletín "Tendenci@s" de Ismael Nafría
- Boletín del Laboratorio de Periodismo, Fundación Luca de Tena
- Boletín de IJNet
- Boletín de WAN-IFRA
- Boletín de Editor & Publisher
- Blog de Mark Deuze
- Blog de Miquel Pellicer
- Blog de Paul Bradshaw: Online Journalism
- Blog de Enrique Dans

QUIÉNES HICIMOS PUNTO DE PARTIDA



SembraMedia es una organización sin fines de lucro dedicada a incrementar la diversidad de voces y calidad del contenido en español, ayudando a emprendedores de medios digitales a ser más exitosos y sostenibles.

A través de entrenamiento en negocios y tecnología, inteligencia de mercado y espacios de intercambio propulsados por y para la comunidad, el diverso equipo ha trabajado con cientos de periodistas emprendedores y ha inspirado la creación de docenas de nuevos medios.

Desde su fundación en 2015 hasta la fecha, hemos mapeado el ecosistema de medios digitales en Latinoamérica, España y el mercado hispano de Estados Unidos, y hemos construido una red regional que representa a más de 750 publicaciones digitales. *Nuestro directorio de medios*, casos de estudio e investigaciones como *Punto de Inflexión* han sido citados en más de 150 artículos y blogs, ayudando a SembraMedia a establecerse en lo que hoy es: un respetado, un repositorio y una plataforma para compartir las mejores prácticas e ideas innovadoras.

Con esta investigación, SembraMedia busca contribuir al fortalecimiento de la enseñanza del periodismo emprendedor en toda la región. El mapeo necesario para este trabajo fue posible gracias al <u>equipo de embajadores</u> y <u>la extraordinaria mesa directiva</u> que, en conjunto tiende una red global que incluye instituciones educativas, organizaciones sin fines de lucro, medios y empresas y al apoyo clave de Google News Initiative.

Google News Initiative

Google News Initiative (GNI) es el programa global de Google de colaboración con la industria de las noticias para fomentar el crecimiento del periodismo en la era digital. Trabaja desarrollando productos para organizaciones periodísticas, colabora de forma permanente con las organizaciones del sector para resolver desafíos comerciales y desarrolla programas que impulsan la innovación en las redacciones. En los últimos dos años, News Lab, uno de los programas de la GNI, capacitó en herramientas digitales a más de 11.000 periodistas en 18 provincias de Argentina y en 4 países de la región, incluyendo a Chile, Perú y Uruguay.

Autor del estudio



Patricio Contreras

Patricio es el Coordinador de Iniciativas Académicas de Sembramedia. Es periodista y profesor de periodismo emprendedor y narrativas digitales en la Escuela de Periodismo de la Universidad Alberto Hurtado, en Chile. También es editor de su revista digital, www.puroperiodismo.cl. En 2011 cofundó www.ojoentinta.com, una plataforma digital para amantes de los libros. El 2018 fue *fellow* del Scripps Howard Journalism Entrepreneurship Institute, organizado por la Walter Cronkite School of Journalism and Mass Communication de la Arizona State University, en Estados Unidos.

Coordinadoras



Mijal lastrebner

Es cofundadora y directora general de Sembramedia. Creó la materia de Periodismo Emprendedor en 2014 para la Escuela de Periodismo TEA y la Universidad de San Andrés, y en 2016 fue instructora del MOOC de SembraMedia ofrecido por el Centro Knight. Actualmente es profesora de la maestría de periodismo de La Nación en la Universidad Torcuato di Tella de Buenos Aires. A sus 22 años fundó la revista cultural Cultra y durante años trabajó como consultora en una diversidad de empresas y startups regionales.



Janine Warner

Janine es la cofundadora y directora ejecutiva de SembraMedia. Es Knight Fellow del Centro Internacional para Periodistas (ICFJ) y ha trabajado con miles de periodistas emprendedores en todo Latinoamérica. Warner es pionera en periodismo digital, autora de 25 libros y conferencista especializada en Internet, emprendedores, medios digitales, estrategia y proyectos de aprendizaje en línea. Ha enseñado tres exitosos cursos de periodismo emprendedor para el Centro Knight de Periodismo en las Américas en la Universidad de Texas, con más de 9.000 alumnos virtuales y continúa enseñando desde Sembramedia

Editora Digital



Felicitas Carrique

Es la directora digital de Sembramedia a cargo de proyectos de diseño, optimización, performance y desarrollo. Es licenciada en comunicación periodística, estudió maquetación web y se especializa en en medios, negocios, tecnología e innovación. Colabora con el suplemento comunidad de negocios de La Nación, trabajó de forma independiente en generación de contenido optimizado para buscadores, en el equipo de innovación de Infobae y en Buena Vibra.

Analista de datos



Catalina Roig

Periodista recibida en Tea y socióloga en formación en la UBA, tratando siempre de combinar ambas profesiones. Trabajó en Chequeado.com, principalmente analizando bases de datos y participó en una radio como columnista de sociedad. Oriunda de la ciudad de Buenos Aires, actualmente reside en Barcelona por un intercambio de sociología.

Editor



Abraham Torres

Abraham es embajador en México de SembraMedia. Abraham se especializa en redacción para internet, creación de contenido multimedia, narrativas inmersivas y periodismo emprendedor. Es Coordinador de la Licenciatura en Comunicación de la Universidad Anáhuac Cancún. Forma parte del equipo de evaluadores del Consejo de Acreditación de la Comunicación y las Ciencias Sociales, CONAC AC. Es periodistas desde hace 17 años.

Agradecimientos especiales

- Fabiola Torres
- Ismael Nafría
- Maria Eugenia Álvarez
- Naimid Cirelli

- Olivia Sohr
- Summer Harlow
- Lucía Ríos

Isabela Ponce Ycaza



Agradecemos especialmente a Google News Initiative por hacer esta investigación posible.

Google News Initiative