



**FACULTAD DE PERIODISMO
Y COMUNICACION SOCIAL**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA

Especialización en Comunicación Digital

Trabajo Integrador Final

**Las estrategias de sostenibilidad de los medios
nativos digitales en Uruguay. El caso de:
*Sudestada.***

Alumno: Álvaro Levin Olivera
(Udelar/ Uruguay)

Director de TIF: Dr. Mauricio Nihil Olivera
(Facultad de Información y Comunicación
/ Universidad de la República / Uruguay)

Setiembre 2020

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Introducción.....	3
2. Justificación.....	4
3. Presentación del Problema.....	13
4. Objetivos.....	15
5. Antecedentes.....	16
6. Marco Conceptual.....	21
6.1. Características del periodismo nativo digital.....	22
6.2. Convergencia, participación e inteligencia colectiva.....	24
6.3. Ecosistema Mediático.....	26
7. Metodología.....	30
8. Desarrollo.....	33
8.1. Modelo de negocio.....	33
8.2. Utilización de herramientas y prácticas tecnológicas.....	37
8.3. Audiencia.....	45
8.4. Línea editorial.....	48
9. Conclusiones.....	52
Referencias bibliográficas.....	56

1 - INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se inscribe como Trabajo Integrador Final de la Especialización en Comunicación Digital de la Facultad de Periodismo y Comunicación de la Universidad Nacional de La Plata.

La investigación se propone avanzar sobre las estrategias que tienen los medios nativos digitales en Uruguay para sostenerse en el ecosistema mediático. Para ello se tomó como caso de estudio a *Sudestada*, medio especializado en periodismo de investigación, que está en línea desde mayo del 2014.

El trabajo se estructura en una primera parte donde se presenta y justifica la problemática, en el contexto mediático uruguayo. Luego se describen los antecedentes nacionales y regionales en la temática y plasman los objetivos generales y específicos.

El marco conceptual es articulado en torno a las nociones de: periodismo nativo digital, ecosistema digital, convergencia, participación e inteligencia colectiva.

Por su parte, la metodología explicita las técnicas utilizadas así como las coordenadas espaciales y temporales del recorte realizado: entrevistas en profundidad a los directores del medio, análisis de contenido en torno a publicaciones relevantes. Se entrevistó a los directores del medio así como también se analizaron contenidos publicados entre 2015 y 2016, tanto el sitio web como en la red social facebook, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas.

El desarrollo de los resultados se estructuran en torno a las siguientes dimensiones: modelo de negocio, herramientas y prácticas tecnológicas así como la difusión y circulación de los contenidos.

El último capítulo presenta las conclusiones del trabajo y algunas interrogantes y líneas de trabajo que se podrían profundizar en futuras investigaciones.

2. JUSTIFICACIÓN

Una de las consecuencias que ha tenido el proceso de digitalización en el campo del periodismo, se refiere a la proliferación de medios de comunicación digitales que han nacido por y para la web. A nivel mundial no se han podido contabilizar con exactitud, pero se estiman por cientos de miles (Salaverría, 2019). La pluralidad de medios es una fortaleza en el marco de la libertad de expresión de una ciudad, país o región.

En este contexto, Uruguay presenta escasos medios nativos digitales que han logrado la sustentabilidad económica y periodística. La gran mayoría de las experiencias han tenido uno, dos o tres años de funcionamiento y al corto o mediano plazo no logran alcanzar la sustentabilidad económica necesaria para mantenerse a flote en el ecosistema mediático. Por lo general, los medios tradicionales (radio, tv y prensa) son los principales dominadores del consumo informativos en la web también.

Por este motivo resulta relevante focalizar el estudio en los medios que, fuera del amparo de las marcas mediáticas tradicionales, han logrado hacerse un lugar dentro del ecosistema. Uno de los proyectos de medios digitales uruguayos que logró sustentarse dentro del ecosistema mediático compitiendo con los medios tradicionales es Sudestada (www.sudestada.com.uy), que ya lleva seis años, y es por tal motivo que se lo seleccionó como caso de estudio para este trabajo.

Desde el punto de vista académico, en la búsqueda de antecedentes en la temática, se percibe al estudio de los medios digitales en Uruguay como un campo fértil para avanzar en el conocimiento, ya que si bien existen algunas menciones puntuales, no se encontró una sistematización de experiencias o proyectos al respecto.

En este sentido, el trabajo se propone avanzar en el conocimiento sobre las estrategias (modelo de negocio, innovación tecnológica y formatos de contenido y difusión) que los medios nativos digitales despliegan para sostenerse dentro del ecosistema mediático en Uruguay y en relación a las grandes empresas mediáticas tradicionales que lideran el mercado.

Los medios nativos digitales condensan muchos de los cambios que la digitalización ha generado en el campo periodístico. Focalizar el estudio en algunas características de estos medios puede permitir conocer algunos de los desafíos y obstáculos que existen y/o existirán en el ecosistema mediático.

Cuando la disrupción parece ser lo normal, es muy difícil poder establecer recetas, fórmulas o proyecciones respecto a cómo se sostienen y/o sostendrán en un futuro los medios. Cuando nos referimos a medios nativos digitales, lo hacemos en el entendido de medios de comunicación en soporte digital, que son multitemporales –no están sujetos a horarios predeterminados- con un perfil periodístico y que han sido creados por y para la web.

El estudio sobre los medios nativos digitales en Uruguay cobra una importante relevancia si tenemos en cuenta que ese país no tiene un gran mercado, como Argentina o Brasil. Por lo tanto, este trabajo se enfoca en conocer, describir y analizar las dinámicas propias y particulares de ese ecosistema mediático a partir de sus posibilidades de innovación, de permanencia y de sobrevivencia. El periodismo digital en Uruguay carece de un estudio profundo y sistemático, por lo que generar acercamientos académicos a esa temática permitirá esbozar líneas de investigación dentro del campo que, a futuro, podrían consolidar líneas de investigación en el ámbito de las ciencias sociales.

El periodismo, a partir de la intervención de las tecnologías, ha cambiado sus rutinas, formas de producción y difusión. La pertinencia del trabajo está entonces en avanzar en el conocimiento sobre esos aspectos para dar cuenta del objetivo general del estudio, que es avanzar en el conocimiento sobre las estrategias (modelo de negocio, innovación tecnológica y formatos de contenido y difusión) que los medios nativos digitales despliegan para sostenerse dentro del ecosistema mediático en Uruguay en relación a las grandes empresas mediáticas tradicionales que lideran el mercado. Para ello se abordará el estudio de caso del medio Sudestada durante el período de enero de 2015 a diciembre de 2016.

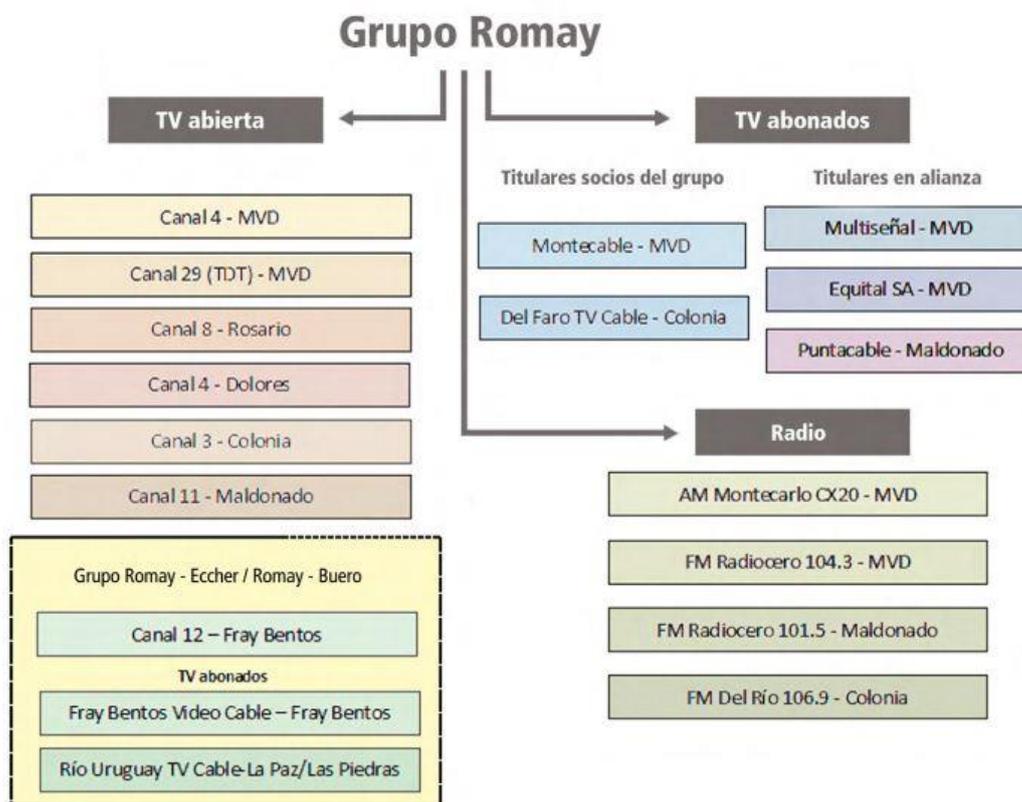
Una de las problemáticas que aborda el trabajo son las relaciones que pueden existir entre el contexto tecnológico y las modalidades de consumo de información periodística por parte de los usuarios en Uruguay. El informe Radar 2018 plantea que en Uruguay la cobertura de internet ya no es un problema como en otros países de la región: *“la penetración de internet llegó a un récord de 89% de la población. Sólo sigue creciendo*

el segmento de mayores de 65 años. Desaparecieron prácticamente las diferencias entre niveles socioeconómicos. Sigue creciendo la penetración de notebooks El móvil sigue afirmándose muy fuertemente como el principal impulsor del crecimiento del tiempo de uso de internet y de la diversificación de aplicaciones. Es, y por muy lejos, el principal medio para usar internet. Netflix pasó el millón de usuarios. Más de 400.000 hogares tienen Smart TV y más de 700.000 tienen WiFi. Instagram sigue creciendo aceleradamente, se afirma como la segunda red más usada, y comienza a decrecer el uso de Facebook, especialmente entre los más jóvenes”. (2018; 3).

El aporte de este trabajo tiene que ver con la explicitación de modelos de negocios que hacen sustentables a los medios; analizar el valor de los contenidos periodísticos y su impacto en el ecosistema, así como percibir el grado de participación de la audiencia y la utilización de la tecnología. El estudio es exploratorio y, si bien sólo aborda el caso de Sudestada, lo que nos permitirá obtener resultados generales, pretende mostrar resultados o hallazgos que permitan en posteriores investigaciones ser analizados y/o comparados con otros medios nativos digitales uruguayos.

Otra de las problemáticas principales que se presenta en este trabajo tiene relación con la posibilidad de sobrevivencia y permanencia de los medios digitales en el ecosistema de Uruguay. Este concepto refiere a comprender a los medios en dos sentidos: por un lado dentro del ambiente que ellos crean, y por otro como especie que intenta permanecer y desarrollarse en el sistema.

Así como en otros países la disrupción digital es un campo de oportunidades a emprendimientos innovadores, en Uruguay no parece ser tan clara la perspectiva de negocios para este tipo de desarrollos y emprendimientos. Existe una tradición hegemónica de los medios tradicionales nacionales que se reparten el mercado, lo que no favorecería encontrar un lugar o espacio para la supervivencia de los medios digitales. Este trabajo intentará aportar ciertas luces en ese sentido. Por ejemplo, en el trabajo “En pocas manos. Mapa de la Concentración de medios en Uruguay” (Gustavo Gómez et al, 2017) se ejemplifica la cantidad de señales en tv abierta, tv para abonados y radios, tanto en la capital como en el interior que posee el grupo Romay.



Otros dos grupos empresariales funcionan con la misma lógica, siendo un obstáculo para la irrupción en el mercado de nuevos jugadores.

La elección del medio Sudestada para este estudio responde a dos intereses complementarios. Por un lado, es de los pocos medios de comunicación digital que han sorteado la barrera de los 5 años de existencia de forma saludable a nivel de producción de contenidos, teniendo impactos relevantes en el país como en el caso de las mansiones de Eugenio Figueredo o las conexiones del Lava Jato en Uruguay. Por otro lado, este medio se dedica al periodismo de investigación y de datos, siendo prácticamente el único medio que hace ese trabajo en Uruguay (ya sea web u otros soportes). El período digital que se analiza abarca un período de observación de enero de 2015 a diciembre de 2016. El criterio de ese corte de tiempo para el estudio se debe a que ha sido un período fundamental en el posicionamiento del medio dentro del ecosistema mediático uruguayo a partir del impacto de sus investigaciones, las cuales, en algunos casos, fueron citadas por gran cantidad de medios tradicionales.

Por su parte, así como los medios tradicionales (diario, radio y televisión) impactaron en el periodismo en tanto práctica profesional con sus diferentes rutinas de trabajo, la

irrupción de la web en el ecosistema mediático ha generado una revolución en la forma de investigar, producir y difundir las producciones periodísticas. El entorno digital planteó oportunidades y desafíos que en comparación con los medios tradicionales, resultaron toda una novedad.

Plantea Fabián Berguero *“a diferencia del periodismo ejercido hasta fines del siglo pasado, este nuevo profesional de los medios cuenta con diversas plataformas para publicar sus contenidos: ya no sólo es el sitio de noticias propiamente dicho, sino también aquellas en la que participa mayoritariamente la gente. Tanto redes de altísimo nivel dialógico como Facebook, pasando por otras con fuerte impronta en el breaking news como Twitter, hasta las redes propias de cada medio de comunicación, creadas para interactuar con usuarios y estos usuarios que leen, producen, comentan, critican, participan, conversan y quieren ser escuchados, leídos y confrontados”*. (2012: 117)

El investigador argentino realizó una sistematización sobre las características que presentan los medios digitales. A los clásicos conceptos de multimedialidad, hipertextualidad e interactividad le suma varios ítems que hacen a lo más específico del periodismo digital

Hipertextualidad.- Los textos y mensajes que se transmiten pueden enlazarse con diferentes contenidos, generando ciertas direcciones y conexiones que se podrían asemejar a la forma del pensamiento humano. Este fenómeno dota de profundidad al contenido, pudiendo crear diferentes caminos cognitivos para los usuarios. Para el campo específico del periodismo de investigación, es una herramienta fundamental para documentar hechos, presentar pruebas, contextualizar, haciendo que el lector no sólo elija el itinerario sino también que decida hasta cuáles capas de información le puede interesar profundizar.

Interactividad.- Los medios digitales ofrecen una serie de contenidos que serán seleccionados y consumidos por los usuarios, quienes tienen un cierto menú del cual se sirven. Además, ofrecen canales para la participación de la audiencia a partir de comentarios, críticas, colaboraciones, etc. Dependiendo de la línea editorial del medio, también existe la posibilidad de que la audiencia colabore sugiriendo temáticas a desarrollar. El diálogo que se genera entre el medio y la audiencia es fundamental para

fidelizar al lector, y en este campo se juegan mucho la sostenibilidad del medio. De hecho, el término “prosumidor”, que es una combinación entre el productor y el consumidor, permite explicar en parte el poder que tiene la audiencia en la construcción del contenido.

Multimedialidad.- La combinación de texto, imagen, sonido, video y diferentes recursos gráficos e interactivos permiten la producción de un mensaje para diferentes soportes (que están todos reunidos en la web) sin que se superpongan o reiteren. Las producciones multimediales pueden darse por yuxtaposición (la misma historia es contada por diferentes formatos) o por integración (una sola historia se compone de diferentes lenguajes). La utilización del lenguaje multimedia, y sobre todo, una elección responsable y creativa de éste forma parte del valor añadido que presentan en sus producciones algunos medios nativos digitales, siendo una referencia en Latinoamérica la experiencia del medio peruano *Ojo Público* (<https://ojo-publico.com/>).

Personalización.- Los medios digitales tienen la posibilidad de utilizar la información que le brinda su audiencia para mejorar las estrategias de llegada a ese público así como ofrecer contenidos “a la carta”, de acuerdo a los intereses de sus seguidores. Es una forma de fidelizar a la audiencia a través de la personalización de los contenidos, como pueden ser los *newsletters* temáticos, recomendaciones, etc. Es muy difícil captar al usuario que tiene una pluralidad muy grande de mensajes, por lo que las estrategias de fidelización buscan fortalecer el vínculo personalizado.

Memoria.- La web brinda una oportunidad muy grande a los medios y periodistas de recuperar información así como amplificar documentos, y a partir del trabajo con estos productos se ha generado la especialidad “periodismo de datos”, donde en base al trabajo con grandes volúmenes de datos -que en muchos casos se trata de aquellos que son “abiertos” a la comunidad- permiten reconstruir historia y reportajes relevantes para sus comunidades y audiencias. También ofrecen mayores elementos para contextualizar una información o noticia.

Actualización continua.- Esta es una de las grandes diferencias con otros medios, ya que la información periodística en la web no está sujeta a programación, tirada u horarios fijos. En cualquier momento se puede realizar un *refresh*, y el usuario confía en que la actualidad estará presente allí. También esto acarrea que muchos de los productos pierden

vigencia rápidamente. Tanto la relevancia de las temáticas como la actualidad son criterios que se reconstruyen todos los días en los medios digitales, y plantean una de las diferencias más importantes entre el periodismo industrial –aquel en el que los medios controlaban los procesos de producción, edición y distribución- del periodismo posindustrial (Bell, Shirky y Anderson, 2012)

Reticularidad.- Se define como la capacidad que tienen los medios digitales de crear redes e interconectarse, así como también permite la comunicación de muchos a muchos, pudiendo llegar a tratarse de una audiencia global, con fuertes connotaciones políticas. La generación de movimientos globales a partir de la creación de redes no escapa a la mirada y línea editorial de los medios, que muchas veces pueden tener una vocación nacional o regional pero también construyen sentidos fuera de sus propios marcos de acción, llegando a tener más audiencia fuera de sus fronteras físicas.

Digitalización.- El pasaje de lo analógico a lo digital conlleva la virtud de poder almacenar, crear y distribuir una gran masa de datos. Para el desarrollo del periodismo de investigación esta característica es especialmente relevante ya que ha permitido generar lazos transnacionales entre periodistas y fuentes, generando fenómenos periodísticos de gran escala como podría ser “Panamá Papers”, “Wikileaks” o “Lava Jato”. La seguridad de los periodistas y la filtración de información es uno de los campos de estudios y estrategias hoy en día en el desarrollo de la profesión periodística. Este proceso de digitalización afecta a todos los soportes, por lo que la confluencia de productos también es un detalle que impacta en el ecosistema mediático.

Convergencia.- La transición entre los medios tradicionales y los medios nativos digitales conlleva a que se hayan producido ciertas readaptaciones en el ecosistema mediático. En esta línea, Salaverría (2010) plantea que la convergencia se ha dado en cuatro niveles: las tecnologías utilizadas, las empresas, el perfil de los periodistas y los lenguajes informativos. Además, este fenómeno ha repercutido en la forma de producir y distribuir los productos periodísticos de los demás soportes (radio, tv y prensa), así como también en la forma en que los usuarios consumen la información.

Entender a qué nos referimos con medios nativos periodísticos digitales y sus características son aspectos conceptuales centrales en el presente trabajo, pero también lo

es el hecho de que éstos se inscriben en procesos más amplios de cambios tecnológicos y mediáticos. Por ello, el aporte conceptual en torno a las *hipermediaciones* que plantea Carlos Scolari es útil en el sentido de inscribir el campo del periodismo digital dentro de la comunicación interactiva en general. Define el autor: *“al hablar de hipermediación no nos referimos tanto a un producto o medio sino a procesos de intercambio, producción y consumo simbólicos que se desarrollan en un entorno caracterizado por una gran cantidad de sujetos, medios y lenguajes interconectados tecnológicamente de manera reticular entre sí”*. (2015;113)

Por su parte, la especialización que implica el ejercicio del periodismo de investigación, tal como los desarrolla Sudestada, conviene puntualizar algunas características.

La metodología empleada es una de las diferencias con un periodismo más tradicional, ya que implica tiempo, recursos y profundidad. Lo mismo en referencia a la relación con las fuentes de información, que se cultivan por largos períodos de tiempo y sobre todo se mantienen en el anonimato; y la posibilidad de descubrir algo que por algún motivo convenía (a los poderes) mantenerlo oculto. O sea, revelar algo que afecte a una gran cantidad de personas y que vaya a contrapelo de los valores democráticos de una sociedad.

Estamos hablando de investigaciones profundas, que pueden generar litigios judiciales, y que por el potencial impacto en la sociedad pueden convertirse en objetivo de desestabilización política.

Uno de los aspectos más relevantes del periodismo de investigación está en la documentación de la información que se publica. El respaldo en pruebas es fundamental, y en esta línea las plataformas digitales permiten dejar a disposición una serie de documentos, audios, videos e imágenes, que pueden llegar a convertir a la pieza periodística en un sólido testimonio y registro de los hechos.

En busca de una definición de periodismo de investigación digital, Sebastián Di Domenica aporta *“es aquel que a partir de un recorrido y una búsqueda propia del periodista (empleado de un medio o como independiente en el marco del desarrollo de un documental, un libro o una nota), pone en funcionamiento diversos recursos digitales, para completar o profundizar el abordaje de un tema relevante para la sociedad y ligado a factores de poder. En ese proceso de investigación, la tecnología digital será clave para recolectar datos e información, intercambiar mensajes con testigos y víctimas; y para*

relatar la historia resultante y hacer públicas las derivaciones de la investigación a través de los diferentes formatos digitales y redes". (2018; 34)

3. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

Una de las características del ecosistema mediático uruguayo es que la gran mayoría de medios digitales provienen de procesos de convergencia donde se replica el modelo tradicional, sin mayor innovación ni adaptación a las nuevas posibilidades que habilita la tecnología digital. Por ejemplo, el tradicional diario El País tiene una versión online que proviene de su antecesor en papel, o el primer portal de noticias uruguayo en la web (Espectador.com) proviene de la legendaria radio El Espectador (AM 810), la primera radio uruguaya.

En este contexto, la emergencia de medios nativos digitales representa un desafío en el sistema de medios uruguayo, ya que los sitios de web de los medios tradicionales (radio, tv y prensa) concentran la mayor parte del tráfico informativo en Uruguay. Es muy escasa la oferta de contenidos estrictamente digitales que no hayan sido previamente difundidos por otros soportes. Las condiciones laborales de los periodistas –salarios, inestabilidad de los puestos de trabajo-, así como los procesos de convergencia de redacciones y también de medios (grupos económicos que son dueños de diferentes soportes) inciden como factores en que sea un verdadero desafío la supervivencia de los medios nativos digitales en el ecosistema mediático uruguayo. Excluyendo a aquellos medios que se sostienen por otros ingresos o negocios subsidiarios, son escasas las empresas mediáticas que quedan en pie. Medios independientes, autosustentables, que paguen en tiempo y forma a sus periodistas, son una rareza en Uruguay que, además, ha sido poco observada y estudiada desde la academia.

En esta línea, el trabajo se propone abordar entonces: ¿cuáles son las estrategias (modelo de negocio, innovación tecnológica y formatos de contenido y difusión) de los medios nativos digitales para sostenerse en un ecosistema mediático liderado por las grandes empresas mediáticas tradicionales uruguayas?

Cabe aclarar que la pregunta no solo se refiere a la dimensión económica sino también a cuestiones tales como: los contenidos que se publican, el desarrollo tecnológico y la apropiación de los contenidos por parte de los usuarios.

El problema a estudiar aborda entonces tres dimensiones significativas: I) el modelo de negocios, II) el desarrollo de la tecnología y III) los formatos de contenidos y difusión.

Se tomará al medio digital Sudestada (www.sudestada.com.uy) como caso de estudio, ya que se trata de un medio digital dedicado al periodismo de investigación, que está en línea desde mayo del 2014. Sus responsables señalan en el sitio web que el objetivo es: “La investigación periodística en profundidad será el principal objetivo del trabajo, pero también habrá un énfasis importante desde el primer momento en el periodismo de datos, la crónica y el reportaje. En suma: noticias contextualizadas, con respeto hacia las audiencias y los sujetos de las coberturas, con enfoque de derechos y responsabilidad social, en un renovado formato periodístico con un diseño innovador”.

4. OBJETIVOS

El objetivo general del estudio es *avanzar en el conocimiento sobre las estrategias (modelo de negocio, innovación tecnológica y formatos de contenido y difusión) que los medios nativos digitales despliegan para sostenerse dentro del ecosistema mediático en Uruguay en relación a las grandes empresas mediáticas tradicionales que lideran el mercado*. Para ello se abordará el estudio de caso del medio uruguayo Sudestada durante el período de enero de 2015 a diciembre de 2016.

Los objetivos específicos de este trabajo son:

- a) Describir y explicar los modelos de negocio del medio nativo digital en relación a los medios tradicionales. Este objetivo aportará información en cuanto a cómo se generan los recursos económicos y cómo se distribuyen y utilizan en relación al funcionamiento del medio. La dimensión “modelo de negocio” es una de las más importantes de este estudio ya que permite mostrar de qué forma el proyecto es sostenible, rentable y sustentable.

- b) Analizar la utilización y prácticas tecnológicas que realizan los medios nativos digitales dentro del ecosistema mediático digital. El interés en este eje refiere a identificar si existen prácticas innovadoras y/o disruptivas, que logren identificar un aprovechamiento de las opciones tecnológicas que brinda el entorno digital.

- c) Indagar si los formatos, contenidos y estrategias de difusión que utilizan los medios digitales tuvieron incidencia real en la sostenibilidad del proyecto dentro del ecosistema mediático. Se busca identificar el impacto de los contenidos en las audiencias mediante la participación de ésta en las plataformas disponibles. La generación de nichos de mercado y comunidades de intereses permiten entender si la estrategia es adecuada a los fines que persigue el medio.

5. ANTECEDENTES

En el año 2019 se publicó “¿Vivir o sobrevivir? Sostenibilidad de las alternativas mediáticas en Uruguay”, un trabajo realizado entre 2015 y 2018 por el grupo Altermedia (Alternativas Mediáticas) de la Facultad de Información y Comunicación de la Universidad de la República. El objetivo del estudio fue poder describir los desafíos y oportunidades que tienen de sostenerse diferentes propuestas no tradicionales en el entorno digital. En esta línea, los autores (Gabriel Kaplún, Gustavo Buquet, Alicia García Dalmás, Francois Graña y Martín Martínez Puga) seleccionaron propuestas comunicacionales que se presentaran como “alternativas”, por los menos en dos de las siguientes cuatro dimensiones: a) propiedad del medio (sector cooperativo o economía solidaria, organizaciones de las sociedad civil); b) formas de gestión (participación social, gestión colectiva); c) contenidos (diferentes a los medios hegemónicos, generación de narrativas, formatos y lenguajes propios; d) modelo comunicacional (vínculos más dialógicos con las audiencias, hacerla partícipes de la producción mediática). Este estudio es una referencia ineludible ya que, además de plantear una descripción del ecosistema de medios hegemónicos del Uruguay, toma como caso de estudio a Sudestada, en el entendido de ser una propuesta diferente y alternativa, innovando desde el campo del periodismo de investigación. Uno de los aportes más interesantes de esta investigación refiere a cómo se concibe y explicita la sostenibilidad de las alternativas, la cual no necesariamente tiene que estar ligada a la generación de utilidades económicas: *“No hay que limitar la cuestión de la sostenibilidad a los aspectos económicos. Aunque no haya interés en vivir del emprendimiento, no dejará de ser importante poder cumplir con la propuesta comunicacional que le dio origen, mantener vínculos fuertes con la comunidad o formas de decisión y gestión colectivas que son constitutivas de la experiencias y sin las cuales no se reconocería”* (Kaplún et al, 2019: 54).

En 2016, Fundación Telefónica puso en circulación la publicación “Ciberperiodismo en Iberoamérica”. En el caso de Uruguay, la responsable del artículo fue la periodista y docente Carina Novarese. El trabajo se focaliza en las trayectorias que han tenido los primeros medios digitales en Uruguay (vinculados a los medios tradicionales en su formato web), y menciona algunos de los medios nativos sin desarrollarlos. Uno de los datos más importante tiene que ver con el acceso a internet de los uruguayos así como las herramientas tecnológicas disponibles. En el texto referido, la autora toma datos del “Perfil del Internauta Uruguayo” (2013), donde se exponen datos en

torno al consumo de noticias y contenidos en general de internet. Hasta el año 2013, se registra que el 52% de los hogares tiene acceso a internet y el 66% tiene por lo menos una laptop (incluyendo la XO de Plan Ceibal, datos del Instituto Nacional de Estadística). Incluyendo todas las edades y zonas geográficas, al 2013, según la EPIU, 1.950.000 de usuarios de internet tenía el Uruguay, lo que equivaldría a un 75% de la población.

El otro detalle destacable del trabajo de Novarese es que se hace una descripción y evolución de medios tradicionales en su formato digital. Por su parte, hay una mención al medio seleccionado para el presente estudio de caso: “Un nuevo sitio de periodismo digital se lanzó en 2014: Sudestada.com.uy. Se define como ‘el primer sitio web de noticias de Uruguay dedicado a la investigación periodística, el periodismo de datos y las coberturas de contexto’. Hasta el momento ha publicado artículos de tipo reportaje, más amplios y explicativos que los que suelen encontrarse en las versiones digitales de los periódicos impresos, pero que no difieren mucho de otras investigaciones publicadas en formatos tradicionales; aún no ha publicado primicias que, en la mayoría de los casos, continúan en manos de periódicos, semanarios o alguno de los canales de televisión abierta”.(2016; 394)

Otro estudio: “En pocas manos. Mapa de la Concentración de Medios en el Uruguay” (Gustavo Gómez, Facundo Franco, Fernando Gelves y Nicolás Thevenet), publicado por FESUR Uruguay en 2017, abordó la temática: ¿quiénes son los dueños de los grupos mediáticos del Uruguay? . El foco de ese trabajo estuvo puesto en los tres principales grupos mediáticos (vinculados a los tres canales privados comerciales de televisión) así como su propiedad cruzada y vínculos con radios, periódicos y medios digitales a nivel nacional. En 2014 se aprobó la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, que entre otras cosas regula los servicios de radiodifusión y televisión para abonados. Actualmente dicha ley es revisada por el actual gobierno, planteando un posible retorno a legislaciones anteriores. Lo que aporta este trabajo a la presente investigación es el mapa de medios hegemónico del Uruguay, y como se relaciona con medios subsidiarios, relacionados con tres grupos familiares: a) grupo Villar-Defeo (Canal 10, Radio Carve, Subrayado digital); b) el grupo Romay (Canal 4. Radio Montecarlo); c) grupo Cardoso-Sheck (Canal 12, diario El País, semanario Búsqueda).

Otro antecedente es un informe país, “Trazando un mapa de medios digitales: Uruguay” (Radakovich et. Al, 2013) que contó con el auspicio por la organización internacional

Open Society Foundations. Este estudio se realizó al mismo tiempo en otros 59 países. El proyecto global “evalúa, a la luz de estos valores, las oportunidades y riesgos globales generados por los siguientes acontecimientos para los medios de comunicación: la transición de la transmisión analógica a la digital; el crecimiento de nuevas plataformas de medios de comunicación como fuentes de noticias; la convergencia de la transmisión tradicional con las telecomunicaciones” (2013; 4). Este trabajo es relevante porque aporta datos cuantitativos respecto al consumo de medios digitales en comparación con los tradicionales, con información detallada respecto a la audiencia de medios en internet. Por ejemplo, en el año 2012, los sitios noticiosos más populares a los que acceden los usuarios fueron: El País (64%), Montevideo.com (18%), Observa (17%), La República (14%), Espectador (7%). Otro de los aspectos relevantes a tomar en cuenta refiere al impacto que tuvo la digitalización en el periodismo: aspectos éticos, cambios en el periodismo de investigación, difusión e impacto. La migración a lo digital tuvo ciertos efectos: “La migración de lectores de la prensa escrita a medios digitales no ha producido un incremento considerable en cuanto a la diversidad noticiosa, dada la limitada oferta de periodismo original en línea. Cuatro de los cinco sitios web noticiosos más importantes son operados por diarios preexistentes que han procedido muy lentamente en cuanto a adaptar sus ediciones virtuales a las especificidades del periodismo digital. Con la excepción del principal diario nacional, El País, sólo se ha producido un limitado uso de los ciclos noticiosos en tiempo real, o de características interactivas o multimedios”. (Radakovich et.al,2013; 7).

A nivel regional, la organización Sembramedia (www.sembramedia.org) publicó en el año 2017 el estudio “Punto de Inflexión”, donde a partir de 100 entrevistas (entre junio del 2016 y abril del 2017, que constó de 130 preguntas estandarizadas a medios digitales de Argentina, Brasil, Colombia y México) se abordaron las temáticas de: impacto, desafíos, modelos de negocio, equipos y gestión y audiencia e innovación. En el terreno latinoamericano es el trabajo más relevante y significativo en relación a los medios nativos digitales.

En la misma línea, y como antecedente a este informe de Sembramedia, en el año 2014 Yordy Meléndez (fundador del medio Distintas Latitudes), director de Factual México – organización que conecta emprendedores y medios – desarrolló un estudio denominado “Primer estudio de medios digitales y periodismo de América Latina”. Meléndez se trazó el objetivo de identificar las características de los medios periodísticos digitales en

América Latina. Analizó 34 medios en torno a sustentabilidad, aprovechamiento de las herramientas digitales, esquemas de publicación. Con esa información elaboró un índice de aprovechamiento digital, compuesto por cuatro variables: diseño responsivo, interacción en redes, mapas, datos, narrativas transmedia. Sudestada fue analizado por Factual, planteando la siguiente descripción.

	
http://www.sudestada.com.uy/ @sudestada_uy Klout: 48	
Directores: Pablo Alfano, Walter Pernas y Fabián Werner.	@PabloAlfano, @PernasWalter, @fwernerv
Categoría: Periodismo de investigación	Fundación: Mayo, 2014
Tipo de organización: Fundación / ONG	Sin fines de lucro
Modelo de negocios: <ul style="list-style-type: none"> Cooperación internacional. 	Contenido: Propio Responsividad: 10 Interacción en redes: 5 Datos y visualizaciones: 5 Transmedia: 1 IAD: 5.25
<p>Sudestada es un medio de nicho, especializado en temas de transparencia, corrupción y gobierno abierto en Uruguay. Fue creado con una dirección tripartita, entre los periodistas de investigación Pablo Alfano, Walter Pernas y Fabián Werner.</p> <p>Su principal objetivo es desarrollar periodismo de investigación, de alto impacto. Sus audiencias son fundamentalmente líderes de opinión, académicos, periodistas e investigadores. Sudestada ha desarrollado aplicaciones web e interactivos como “¿Quién paga?”, una plataforma para que cualquier persona pueda investigar, por ejemplo, el origen de los recursos de los legisladores en Uruguay.</p> <p>Tienen un equipo joven, de 8 personas, con las que realizan investigaciones aprovechando las leyes de acceso de información en Uruguay.</p> <p>Su reto en el corto plazo es encontrar un modelo de negocio sustentable, que permita desarrollar el tipo de periodismo que quieren hacer.</p>	
	

En Argentina los cambios en el entorno digital han llevado a que los tradicionales Foros de Periodismo empezaron a abordar la disrupción digital de forma permanente y sostenida. En el año 2020, la Universidad Nacional de Rosario realizó su “12º foro de periodismo digital”, el cual ha sido una referencia permanente en la materia. En el año 2015 se publicó el libro “Periodismo Disruptivo” (Gastón Roitberg y Franco Piccato coordinadores) en el que 22 capítulos se dividen en cuatro temas: diseñar el cambio y reciclaje en los medios, cambios en el negocio, la reinención de la profesión periodística

la innovación en narrativas y plataformas. Si bien este texto no es específicamente una investigación o informe, se plantea como una referencia a tener en cuenta desde el punto de vista contextual.

Por último, una referencia muy relevante para este estudio es la tesis doctoral “La invención de los medios digitales locales” de Juan Manuel Moreno (Universidad de Sevilla, 2017) en el que se plantea el estudio de un caso, el medio digital Sevilla Directo, que aborda en profundidad y de forma panorámica varias cuestiones que hacen al objeto del presente trabajo: cómo se desarrolla un medio y qué acciones son necesarias para sostenerse en un ecosistema mediático cambiante, qué vínculos genera con la audiencia, cuáles son las estrategias económicas que están disponibles. Además de las dimensiones anteriormente señaladas, ese estudio es muy interesante en cuanto a la fundamentación teórica y metodológica.

6. MARCO CONCEPTUAL

El periodismo digital se ha convertido en una disciplina de estudio fuertemente amplificada y desarrollada en el campo de la comunicación y los medios. Los primeros medios nacieron a mediados de la década del '90, y se puede decir que hoy en día es una de las áreas más estudiadas, a tal punto que la cantidad de medios digitales a nivel mundial se estiman en cientos de miles. A su vez, ésta tiene varias áreas de investigación. El objeto de estudio de este trabajo se construye en la relación entre varias de éstas: modelos de periodismo digital, medios y plataformas, economía política de los medios, marco tecnológico, convergencia multimedia, modelos de innovación y nuevas audiencias de los medios.

Tradicionalmente los medios de comunicación se han diferenciado en base a tres criterios: el soporte, la periodicidad y la temática. Con la idea de diferenciar y definir a los medios digitales con los analógicos es que los primeros dos criterios toman relevancia (Salaverría, 2017).

En este sentido es que un medio digital es descrito como aquel que se caracteriza por estar publicado en soporte digital y no estar sometido a periodicidad alguna, ya que admite tanto fórmulas de publicación periódica de actualización constante como su cobertura diferida, lo que lo convierte en un medio multitemporal (Salaverría, 2017).

Siguiendo al investigador español, referente en campo académico, se puede explicitar una clasificación o tipología de medios, a partir de nueve criterios o dimensiones a tomar en cuenta:

I) Plataforma: solo web, solo tablet, solo móvil, multiplataforma. El desarrollo de la tecnología permite cierto tipo de soportes.

II) Temporalidad: los periódicos, los de actualización continua, los policrónicos, que son una mezcla de los dos primeros .

III) *Temáticos*: información general e información especializada. Cabe señalar que dentro de los medios de información especializada también hay diferentes niveles de profundidad.

IV) *Alcance*: global, nacional, local, hiperlocal. Si bien en la web existe un acceso desde cualquier parte del globo, este criterio está más enfocado en lo que refiere a los destinatarios o público principal del medio.

V) *Titularidad*: pública, privada, comunitarios.

VI) *Autoría*: tiene que ver con quiénes son los responsables editoriales del medio. Puede ser individual o colectiva.

VII) *Enfoque*: el fin último debería ser el de informar, y en este sentido existen medios netamente periodísticos (que se perciben con claridad) y otros que no, ya sean más institucionales, de propaganda o publicidad.

VIII) *Finalidad económica*: con ánimo de lucro, sin ánimo de lucro.

IX) *Dinamismo*: este criterio tiene que ver con el nivel de aprovechamiento de las posibilidades hipertextuales, multimediales e interactivas de los medios digitales. En esta línea están los estáticos (escaso uso) y los dinámicos.

6.1 - Características del periodismo nativo digital

El periodismo digital es un campo que involucra al periodismo que se desarrolla en las redes así como aquel que se vale de las tecnologías digitales. En esta conceptualización, se podría incorporar la televisión digital y la radio digital. Siguiendo el planteo que hace el investigador español Ramón Salaverría, el término “periodismo digital” es más general y completo al de “cibermedios”, ya que éste último involucra solamente a los medios que se encuentran en las redes.

En el caso del presente trabajo, entendemos que los medios digitales a los que nos referimos son los que desarrollan periodismo en las redes y al mismo tiempo se valen de

las tecnologías digitales para generar productos periodísticos singulares y específicos. Por este motivo optamos por tal generalización.

Uno de los elementos que define a lo “nativo” es que se trata de medios que desarrollan un periodismo basado en la producción de contenidos originales para internet. Actualmente se considera (Salaverría, 2019) que la innovación es la etapa por la que está atravesando el periodismo digital, superando a las tres anteriores: I) repetición, donde los medios digitales mantenían el formato de los diarios, II) enriquecimiento, a partir de contenido con hipervínculos, pero manteniendo el volcado de contenidos provenientes de otros soportes; III) renovación, donde se esbozaron algunos elementos vinculados a la participación e interacción de la audiencia. Uno de los rasgos fundamentales en esta etapa de “innovación” es que se producen cambios disruptivos, totalmente genuinos del ecosistema digital.

Al analizar a Sudestada como medio nativo digital, la identificación de aquellos elementos que estén vinculados a esta etapa de innovación es relevante para analizar el grado de originalidad y disrupción de la propuesta periodística.

Otra característica distintiva del periodismo digital refiere a alcance y potencial de la audiencia. Plantea Salaverría: *“a diferencia de la prensa, la radio y la televisión, desde sus inicios los medios de internet mostraron una cualidad desconocida: al tiempo que permitían una máxima personalización de los contenidos, facilitaban la transmisión de sus contenidos a audiencias globales, más allá del territorio próximo del medio”*. (2019: 7)

La creación de contenidos originales es otro de los elementos que permiten identificar al medio nativo digital que analizamos. Diferenciando de buscadores y medios que “empaquetan contenidos” provenientes de otros medios y plataformas, necesariamente el medio que analizamos debe crear productos con una impronta propia, ya que de otra forma no podríamos determinar las decisiones editoriales y tecnológicas desarrolladas.

6.2 - Convergencia, participación e inteligencia colectiva

Los contenidos que se crean desde los medios se distribuyen y circulan por diferentes plataformas. En este punto, la audiencia, o mejor dicho, los “prosumidores” (productores y consumidores), los aggioarnan, comparten, comentan, en definitiva generan una interacción que propicia nuevos significados, y así sucesivamente por cada uno de los que participan. En el presente trabajo no se desconocen algunas de las críticas que se realizan a Henry Jenkins tales como un énfasis excesivo en el “poder” que le adjudica a los usuarios (Hay y Couldry, 2011), subestimando aspectos vinculados a las relaciones de poder. Entendemos que a los objetivos del trabajo, el concepto de prosumidor es significativo porque permitirá avanzar sobre el grado de participación e interacción que tenga la audiencia en las publicaciones y redes de Sudestada.

Por su parte, varios conceptos son necesarios de explicitar para comprender en parte las estrategias que utilizan los medios digitales para crear comunidades de interés y fidelización de la audiencia.

El investigador Henry Jenkins es una referencia en cuanto a plantear a la convergencia como el “...*flujo de contenido a través de múltiples plataformas mediáticas, la cooperación entre múltiples industrias mediáticas y el comportamiento migratorio de las audiencias mediáticas, dispuestas a ir casi a cualquier parte en busca del tipo deseado de experiencias de entretenimiento. «Convergencia» es una palabra que logra describir los cambios tecnológicos, industriales, culturales y sociales en función de quienes hablen y de aquello a lo que crean estar refiriéndose*”. (2006; 14) Es una mirada sistémica de la convergencia, y trasciende lo instrumental o el simple cambio de plataforma o tecnología. Una de las ventajas que tal vez tienen los medios nativos respecto a los tradicionales es que no tienen la herencia de formas tradicionales que se traduzcan en un obstáculo para la innovación. Por su parte, una de las ventajas (y tal vez en Uruguay sea aún más claro) de los medios tradicionales es que su arraigo histórico en el sistema de medios les permitan tener una audiencia fidelizada sin realizar mayores esfuerzos por innovar en el terreno digital.

El comportamiento de las audiencias también forma parte de los desafíos de los medios ya que por un lado existe la posibilidad de crear nichos de audiencias, con ciertos intereses en común, mientras que por otro la necesidad de conseguir “clics” implica la publicación de contenidos que sean impactantes. La navegabilidad por la web y la retención de

lectores forman parte de las estrategias de marketing de los medios, que implican procesos de trabajo con un alto grado de incertidumbre, ya que no existen recetas únicas.

También la convergencia involucra las diferentes formas de financiamiento que puede tener un medio. Por un lado, los conglomerados mediáticos se han visto beneficiados con el hecho de articular diferentes medios (radio, tv, prensa) en múltiples plataformas digitales y, al mismo tiempo, proyectos independientes o alternativas mediáticas contra hegemónicas que también tienen un espacio de visibilidad.

Los medios conviven en una nueva cultura que Jenkins plantea como: *“bienvenidos a la cultura de la convergencia, donde los viejos medios chocan con los nuevos, donde los medios populares y los corporativos se entrecruzan, donde el poder del productor mediático y el poder del consumidor mediático interaccionan de maneras impredecibles. La cultura de la convergencia es el futuro, pero está cobrando forma en nuestros días. Los consumidores serán más poderosos en el seno de la cultura de la convergencia, más sólo si reconocen y emplean ese poder como consumidores y ciudadanos, como participantes cabales en nuestra cultura”*. (2006; 257)

Otro de los puntos relevantes a destacar refiere a la forma en que participa el público en los contenidos que producen los medios. El usuario, interlocutor, prosumidor, puede formar parte de las decisiones que involucra a la circulación de los contenidos, y los medios nativos que priorizan este aspecto, no sólo oyen a la audiencia sino que la escuchan. También es cierto que existen diferentes grados de participación; y que ésta puede ser más activa o pasiva. Y otra de las claves de la participación es que puede ser desigual en cuanto a niveles de acceso y habilidades tecnológicas que tengan los usuarios. Lo que subyace en la participación de las audiencias refiere a poder romper con algunas jerarquías que antes se daban de forma vertical entre los medios y las audiencias, mientras que en la actualidad en muchos casos se han borrado.

El investigador estadounidense lo desarrolla así *“la cultura contemporánea se está volviendo más participativa, especialmente si la comparamos con ecologías de los medios anteriores principalmente supeditadas a los medios masivos tradicionales. No obstante, no se le permite a todo el mundo participar, no todo el mundo puede participar, no todo el mundo quiere participar y no todo el mundo que participa lo hace en igualdad de condiciones. La palabra “participación” tiene una historia en el discurso político y cultural y el solapamiento entre ambos implora una consideración más a consciencia. En*

algunos casos, el público en red está utilizando esta capacidad comunicativa expandida para crear una cultura más diversa, desafiando instituciones arraigadas, ampliando oportunidades económicas, e incluso, en el caso del contenido religioso, salvando quizás almas. Otros las utilizan simplemente para seguir con el transcurso de sus vidas”. (Jenkins, 2015; 324)

El poder está presente en las propuestas comunicacionales, y en este enfoque de la convergencia como sistema cultural, las comunidades tienen la posibilidad de colaborar en la construcción de conocimiento y habilidades mediante propuestas participativas que impliquen la toma de decisiones colectivas. Aquí se introduce el término inteligencia colectiva, donde los miembros de una comunidad se nutren de los aportes que realizan sus miembros, pudiendo tener el potencial de crear espacios de creación, oposición y resistencia mediática. Ya se trate de un contenido producido por un colectivo social o medio digital, en sí, el interés de quién lo emite, es que genere cierta *propagabilidad* en su circulación y distribución. Para que efectivamente cumpla este cometido debería poseer ciertos elementos como podrían ser una historia de amor, amistad o de sentido de comunidad, que implique humor, que sea un texto inacabado, controversial y/o oportuno; en definitiva, refiere a que el texto posee alguna de estas características para que se vuelva propagable, que a diferencia de “lo viral”, se va re significando en diferentes contextos, ya que implica la edición y producción por parte del usuario.

Plantea Jenkins: *“lo más impactante de este entorno de contenido propagable quizás sea que ahora todos desempeñamos un papel vital en la difusión de textos mediáticos. Las decisiones cotidianas, a menudo corrientes, que toma cada uno de nosotros sobre qué difundir, con quién compartirlo y el contexto bajo el cual compartimos ese material están alterando profundamente los procesos de distribución del contenido. En algunos casos, los participantes están haciendo remixes del contenido a medida que se propaga; en otros, están re contextualizándolo. Pero en todos los casos, estos participantes están expandiendo el significado potencial que tenía el contenido y, en algunos casos, mejorando su valor”.* (2015; 330)

6.3 - Ecosistema Mediático

La irrupción de internet primero, y últimamente las posibilidades de contar con un Smartphone con wifi y acceso a datos permanente han generado cambios revolucionarios

en cuanto a la producción, circulación, distribución y consumo de los contenidos periodísticos digitales.

Estudiar a los medios digitales como ambientes así como las relaciones que establecen con el resto de medios permite introducir algunos conceptos y dimensiones que refieren a la Ecología de Medios, un campo teórico que tuvo como padres fundadores a Marshall McLuhan, Neil Postman y Walter Ong, y que busca entrever cómo los medios influyen en las percepciones, la comprensión, los sentimientos y valores de las personas, concibiendo a los medios con atención a la estructura, contenido e impacto en las personas.

No está exenta de disputas teóricas esta mirada sobre los medios. *"La ecología de los medios es un término controvertido en los estudios de los medios de comunicación, ya que tiene diferentes significados en contextos europeos y norteamericanos. En América del Norte, se refiere a un campo interdisciplinario de la teoría de los medios de comunicación, que implica el estudio de los entornos, mientras que la versión europea de la ecología de los medios comprende una investigación materialista de los sistemas de medios de comunicación como sistemas dinámicos y complejos"*. (Wikipedia, s.f.b en Islas, 2015).

La metáfora ecológica proviene de la idea de comparar los ambientes y especies que conforman un ecosistema con lo que ocurre en la relación y estructura de los medios, donde el ingreso de un "nuevo jugador" afecta a toda la estructura. El investigador Carlos Scolari (2015) plantea que existen dos dimensiones: una dimensión ambiental, que refiere a que los medios crean un ambiente que rodea al sujeto y modela su percepción y cognición; y otra dimensión intermedial de la ecología de los medios, que apunta a entender a los medios de comunicación como "especies" que viven en el mismo ecosistema y establecen relaciones entre sí. Entendemos que para el análisis de Sudestada, esta mirada nos permitirá analizar lo "singular" que tiene el medio en su especie, así como la irrupción que puede generar en el ambiente mediático.

"En realidad, estudiar la ecología de los medios es mucho más que intentar descubrir hasta cuándo un medio puede sobrevivir. Es comprender cómo se desarrolla y se consolida la relación entre sociedad y medios, en una diversidad mediática donde hay espacio para todos los medios, viejos y nuevos. Se trata de reconocer la relación entre ellos –sociedad y medios- y cómo se ocupa el ecosistema, sea por un proceso

convergente, sea por una articulación de tareas. Lo que importa entender es cómo eso ocurre, y por qué". (Renó, 2015; 247)

En esta línea, los medios nativos digitales en Uruguay se han hecho un lugar en el ecosistema mediático, y a partir de la interacción y relación que establecieron con sus audiencias han generado cambios y modificaciones en la globalidad del ecosistema, implicando nuevas estrategias de los medios de tradicionales (muros de pago, convergencia de redacciones de la parte gráfica y digital, modelos de suscripción).

Plantean Anderson, Bell y Shirky (2012) en el ensayo sobre Periodismo Posindustrial: *"el principal efecto de los medios digitales es que no hay un efecto principal. Los cambios provocados por internet y los teléfonos móviles, y las aplicaciones que corren sobre ellos, son tan diversos y profundos como para hacer imposible cualquier intento de entender la transición actual como una fuerza o factor único. Para comprender esto como un cambio en el ecosistema ayuda saber dónde están apareciendo los cambios y de qué forma interactúan"*. (2012; 42)

Un camino posible para analizar el ecosistema de medios es tratar de establecer algunos factores que influyen en el mismo. Canavilhas (2011) los clasifica como i) intermediáticos, ii) contextuales y iii) tecnocomunicacionales.

El primer factor se compone de la relación y características entre los medios, donde es relevante el concepto de remediación, referido a que cuando un medio ingresa al ecosistema los demás se acomodan a esta circunstancia, por lo que no desaparecen sino que se reconvierten. El ingreso de la radio afectó a la prensa, luego la televisión hizo lo propio con la radio, y actualmente los medios digitales implicó una explosión en las formas mediáticas tradicionales.

El segundo factor involucra los aspectos que tienen que ver con las prácticas de consumo por parte de los receptores. Éste se caracteriza por ser individualizado, descentralizado y en continuo movimiento. Éste elemento es tomado en cuenta por los medios digitales a la hora de establecer rutinas de distribución y circulación de los contenidos. *"El lugar donde se produce la comunicación ya no es el de los otros sino el de cada uno, situación que puede influir en el interés por determinados contenidos debido a la ubicación momentánea del receptor. El momento en que recibimos la información deja de ser previamente decidido, al convertirse en un ciclo continuo y muchas veces directo, que*

permite a los emisores explotar nuevas hipótesis de relacionarse con los consumidores”. (Canavilhas, 2011; 19)

El tercer factor se refiere a la parte instrumental, donde las interfaces y herramientas favorecen la innovación en aplicaciones y plataformas, teniendo como faros de orientación la mejora continua de la interactividad y usabilidad. *“Las nuevas interfaces más amigas del usuario han abierto el ecosistema a nuevos públicos y el incremento de la interactividad permite ahora la participación de los consumidores en el proceso informativo. Esta situación cambia el equilibrio del sistema... se pasó de un sistema “media-céntrico” a un “yo-céntrico” algo que implica a los usuarios en todo el proceso, tanto en la colaboración en la producción como al nivel de la redistribución de noticias a través de las redes sociales”.* (Canavilhas, 2011; 22)

Los cambios son acelerados y detectarlos o analizarlos no es sencillo, así como tampoco lo es el hacer futurología. Los cambios en individuos, multitudes y las máquinas (Bell y otros, 2012) han afectado el ejercicio básico de la tarea periodística referida a recopilar información, generar una pieza, publicarla y distribuirla. En este ecosistema, hay nuevas narrativas que llegan para quedarse y otras desaparecen al otro día de su llegada. Por ejemplo, los hilos en twitter, la inserción de videos resumen, las infografías y herramientas digitales. Y más en general podríamos referirnos al periodismo de datos, periodismo de soluciones o las narrativas transmedias. *“Los individuos acaban de recibir poder porque cada uno de ellos tiene acceso a un botón que dice “Publicar”; los materiales pueden aparecer y propagarse sin más sustento que las alas de las redes sociales recién densificadas. Las multitudes son poderosas porque los medios de comunicación se han hecho sociales, proporcionando un sustrato no sólo al consumo individual, sino también a la conversación en grupo”.* (Bell y otros, 2012; 46)

7. METODOLOGÍA

En este apartado detallamos el diseño metodológico que se adapta a los objetivos específicos que se plantea esta investigación para dar cuenta del objetivo general del trabajo.

Al mismo tiempo, conviene puntualizar que específicamente interesan los medios periodísticos, o sea, aquellos que buscan información pública y que mediante las técnicas periodísticas la convierten en diferentes productos periodísticos: noticias, crónicas, reportajes, entrevistas, especiales multimedia, etc.

Más allá de la discusión semántica (cibermedios, nuevos medios, etc), en este trabajo se hablará de medios nativos digitales periodísticos. Es necesario explicitar el recorte ya que el campo de medios digitales puede ser muy amplio, incluyendo proyectos que tengan más que ver con el entretenimiento o las redes sociales que con la tarea específicamente periodística.

El trabajo de campo combinó las siguientes técnicas de investigación cualitativa: entrevistas en profundidad y análisis de contenido.

En cuanto al objetivo de describir y explicar los modelos de negocios se aplicó la técnica cualitativa de la entrevista en profundidad para reconstruir las prácticas y estrategias de los directores del medio Sudestada. Se realizaron tres entrevistas, a los tres directores actuales del medio: Fabián Werner, Pablo Alfano y Darío Klein. La técnica utilizada fue la de elaborar un guión o guía de preguntas que sean de respuestas abiertas y al mismo tiempo que puedan presentarse u ordenarse de diferentes formas según transcurra la charla con el entrevistado. El autor español Miguel Valles (1999) referenció este tipo de entrevista, que fue descrita por Merton y Kendal (1946), como “entrevista focalizada”, una sub clasificación en el espectro de la entrevista en profundidad. Plantean los autores que para que este tipo de entrevista sea productiva debe basarse en cuatro criterios: i) “no dirección”, tratando de que la mayoría de las respuestas sean libres o espontáneas; ii) “especificidad”, buscando obtener respuestas concretas; iii) “amplitud”, permitiendo conectar diferentes eventos y conceptos; iv) “profundidad y contexto personal”, depurando las evocaciones y características afectivas y evaluando si tuvo significación central o periférica.

Desde la operatividad, la técnica tiene una guía de preguntas que se abordan de forma libre y en función de las respuestas de los entrevistados. Este elemento se fundamenta por dos cuestiones: por un lado se pretende obtener información concreta, y al mismo tiempo, existen una serie de dimensiones y categorías previamente definidas.

Además de la situación de entrevista, donde se da la tríada entre entrevistador, entrevistado e información que forman parte del proceso comunicativo, también hay que explicitar que la misma se desarrolla en un contexto local así como también en un contexto social y cultural más amplio. Esto refiere a la microsituación (entrevista en sí) y macrosituación que forman parte del modelo contextual adaptado por Valles (1999).

Debido al carácter exploratorio del caso de estudio, la técnica de la entrevista en profundidad es adecuada porque aporta riqueza informativa, es flexible y espontánea, y también aporta una mirada holística sobre la sustentabilidad de los medios digitales.

El segundo objetivo específico de la investigación se refiere a analizar la utilización y prácticas tecnológicas que realizan los medios nativos digitales dentro del ecosistema mediático digital. Las entrevistas en profundidad mencionadas anteriormente también aportaron datos y prácticas del medio observado para entender y analizar si el desarrollo e innovación tecnológica utilizada tuvo un grado importante de incidencia o no en la sostenibilidad del medio Sudestada. En este objetivo también se utilizaron fuentes secundarias como: informes, estadística, diagnósticos, etc., realizados en Uruguay, sobre las prácticas digitales y el perfil del internauta uruguayo para contextualizar el cambio social en el consumo de la información entre el año 2015 y 2016. La información relevada de las fuentes secundarias se analizó en función de los datos obtenidos en las entrevistas en profundidad, para dimensionar si la incidencia e impacto de la innovación tecnológica de los medios nativos tienen o no una relevancia importante dentro del consumo general de noticias en Uruguay.

Por último, en el tercer objetivo específico, referido a indagar si los formatos, contenidos y estrategias de difusión que utilizan los medios digitales tuvieron incidencia real en la sostenibilidad del proyecto dentro del ecosistema mediático se utilizará la técnica de análisis de contenido, en su dimensión cuantitativa así como también desde lo cualitativo. Laurence Bardin define a la técnica de análisis de contenido como *“el conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones tendentes a obtener indicadores (cuantitativos o no) por procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los*

mensajes permitiendo la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción (contexto social) de estos mensajes” (1996: 32) Específicamente, la aplicación de esta técnica, desde el enfoque cualitativo, permite comprender e interpretar las interacciones y distribución de los contenidos por parte de los usuarios. Según Abela “la principal idea de estos procedimientos son preservar las ventajas del análisis de contenido cuantitativo desarrollando nuevos procedimientos de análisis interpretativo. El análisis de contenido cualitativo no sólo se ha de circunscribir a la interpretación del contenido manifiesto del material analizado sino que debe profundizar en su contenido latente y en el contexto social en que se desarrolla el mensaje”. (2012: 24)

Se analizó y categorizaron aquellas publicaciones, en sus diferentes plataformas, que fueron un hito relevante en la cobertura realizada por Sudestada. En ese sentido, específicamente, se hizo un relevamiento de la información publicada por Sudestada que tuvo un mayor impacto en el ecosistema mediático uruguayo, tales como las coberturas de: “Las casas de Eugenio Figueredo” (2015) y la investigación sobre Fripur (2016). El foco de estudio se centró en algunas dimensiones relevantes: la participación de las audiencias; impactos en las redes sociales; y formas narrativas empleadas. Al mismo tiempo se conformó una matriz para analizar la plataforma web y la red social Facebook (disponible en ANEXO). Este recorte se fundamenta en el hecho de que son las dos principales canales de publicación del medio.

8. DESARROLLO

8.1 - Modelo de negocio

La fundación de Sudestada se realiza a partir de los recursos que los periodistas (y posteriormente co-directores del medio) consiguen al postularse a un concurso periodístico de la organización Instituto Prensa y Sociedad (IPYS) en el año 2013 así como con el proyecto de una aplicación digital impulsada por la Agencia del Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC) del Uruguay.. Con el dinero obtenido, deciden crear un medio digital en el que desarrollar el periodismo de investigación, que es justamente la especialidad en común que tienen los tres periodistas fundadores. Los recursos permitieron comprar un hosting, diseñar una plataforma web. En base a un trabajo no remunerado, los primeros tres años de existencia del medio (2014-2017), se desarrollaron trabajos de periodismo de investigación que permitieron, por un lado, posicionar al medio en el ecosistema mediático uruguayo y al mismo tiempo postularse a diferentes fondos nacionales y regionales con proyectos puntuales. El 5 de mayo del 2014 es la fecha de creación del medio.

La irrupción de una nueva especie en el ecosistema mediático uruguayo implica esfuerzo en la construcción de una marca. *“Estuvimos cerca de tres años y medio, cuatro años, con un par de financiaciones de proyectos y hackatones, en una nos financiaron proyectos puntuales. La embajada de Inglaterra y AGESIC financiaron. Hoy en día no cobramos sueldos y lo que se les paga a los colaboradores que es muy poco, es simbólico. Nosotros la mayoría de las veces no cobramos”* explica Pablo Alfano.

Uno de los elementos principales en el arranque del medio fueron las horas de trabajo voluntario, y los recursos que ingresaban por proyecto rápidamente eran distribuidos en la paga a los colaboradores y cuestiones relativas al sostenimiento de la plataforma digital.

Otro de los elementos relevantes es que desde un principio han decidido no recibir plata por publicidad tradicional digital, en el entendido de que este aspecto podría afectar la independencia editorial de Sudestada, además de que por las características de las temáticas que abordan tampoco sería algo sencillo de conseguir. Como nueva “especie” (Scolari, 2015) pretenden colocarse en el “ambiente” mediático uruguayo desde un modelo que sea independiente a los vaivenes del mercado publicitario. *“En Uruguay no nadie tiene un peso. Nosotros hicimos una opción de no salir a buscar publicidad partiendo de la base de que es muy difícil que alguien ponga plata. Al no ser un medio ni*

generalista ni masivo, la publicidad en Uruguay todavía con la lógica de la perdigonada. Vos disparás con 800 perdigones y a algo le vas a pegar. En vez de apuntar al público objetivo. La publicidad se sigue poniendo en la web de El País a donde van 1 millón de personas por mes y no a la web de El Telégrafo, aunque esté dirigida a la gente que vive en Paysandú. Y esto lo hace el Estado también” detalla Fabián Werner.

En el año 2017 se presentaron a los fondos de Open Society, y fueron seleccionados tras un arduo proceso de postulación. Este fondo aportó 50 mil dólares a ejecutar durante dos años, no reembolsable, con el compromiso de desarrollar un plan de negocio que permita la sostenibilidad económica en el corto y mediano plazo así como la profesionalización del medio. Ha sido la primera vez que un medio uruguayo recibe la financiación de esta organización. Retomando el planteo de Anderson y otros (2012), respecto a que la singularidad de los medios nativos digitales es que justamente no generan un solo efecto en el ecosistema mediático, sino que son impredecibles, éste hito de Sudestada en el ecosistema mediático uruguayo fue algo inesperado y disruptivo, y los ha posicionado como un nuevo jugador que ingresa con todas las credenciales.

Werner explica que *“a principios del 2017, a través de amigos que nos dijeron que estaba la convocatoria de Open Society Foundation y estuvimos un año y medio en vueltas, que incluyeron entrevistas personales, a distancia, informes, adecuar la estructura a la logística que te pide este tipo de instituciones a nivel mundial. Si bien fue un proceso complejo, porque no teníamos la estructura ni la experiencia, nos ordenó bastante en el pensar, planificar. Ha sido como el inicio de una consolidación o profesionalización, y también nos dio la oportunidad de conocer gente de otros lados. Nos empezamos a armar con un equipo bastante estable, con temas específicos y pudiendo planificar a largo plazo, que era algo que nosotros no podíamos hacer”*.

Las fuentes de financiamiento de Sudestada provienen del aporte realizado por Open Society Foundation (hasta fines de 2019), el curso de Periodismo de Investigación (cuya primera edición fue en 2019), y el aporte de algunos contribuyentes en una campaña que se llamó “Aliados”, pero que si bien en medios nativos digitales como Ojo Público (Perú), El Diario (España), Chequeado (Argentina) han tenido mucho éxito desde el crowdfunding, en Uruguay, por lo menos en el campo del periodismo, parece no haberse desarrollado con demasiado éxito. Al mismo tiempo siguen obteniendo recursos por proyectos y colaboraciones puntuales, las cuales están sujetas a diferentes variables, por lo que no es un ingreso seguro y continuo.

Darío Klein planteó algo bastante gráfico respecto a las fuentes de ingreso, que no fue explicitada por los otros dos directores entrevistados *“el 80% de trabajo de Sudestada es voluntario. Hay un 20% que ha recibido financiamiento de algunos fondos que hay por ahí. El último fue el de Open Society, que fue en 2017 y con un compromiso de llevar adelante un plan de negocios, cursos de investigación. Básicamente llevamos adelante todo lo que estaba previsto. Los resultados no fueron los esperados, sobre todo en el club de socios, que nosotros le llamamos “Aliados”, porque no llegamos al mínimo que nos habíamos propuesto. Es bienvenida esa plata pero no alcanza. Con otros proyectos hemos sacado plata de otras cosas, publicación de libros y distintas iniciativas que estamos viendo de hacer un lanzamiento. Pero todavía no nos sustentamos... esa es la verdad”*.

En cuanto a la distribución de los recursos la mayor parte se destina al pago de notas y colaboraciones periodísticas. Luego hay gastos puntuales respecto a rendición de cuentas, compra de infraestructura, mantenimiento web. En el rubro inversiones tuvieron la experiencia de hacer una consultoría con una agencia de comunicación, que fue puntual respecto a mejorar la difusión de las publicaciones en redes sociales, pero no tuvo continuidad. Es relevante que no existe una inversión explícita en las herramientas y plataformas, las cuales están relacionadas directamente con la usabilidad e interactividad de los usuarios (Canavilhas, 2011).

Al momento de hacer una valoración del modelo de negocios que llevan adelante, coinciden los directores que varios desafíos se presentan en Uruguay: la lógica de la publicidad tradicional, la falta de costumbre “cultural” de pagar por contenido en internet, la presencia de medios de comunicación afines a los grupos empresariales, la falta de innovación digital en el periodismo uruguayo. De forma paradójica, podríamos plantear en sentido contrario al que plantean los autores (Anderson y otros, 2012), que la ausencia de cambios en individuos, multitudes y máquinas son un obstáculo para el desarrollo del periodismo digital en Uruguay. Ser un medio nativo digital, desde el punto de vista económico parece ser una desventaja, que se compensa con cierto éxito periodístico.

“Aquí tenes el desafío de pelear con medios que son grupos económicos, ellos mismo se reciclan el contenido. Vos estás medio sólo ahí tiritando en el medio del estadio... Lo que estamos haciendo es una locura. En otros países es muy exitoso. Yo creo que nos ha pasado que el Uruguay es el problema. Respecto a los fondos regionales que nos

presentamos cuando vos tenes 100 pesos para repartir, y tenes medios de comunicación de Perú, Guatemala, Colombia, México, Honduras... al primero que descartas es a Uruguay porque existe una idea de que no se precisa” plantea Werner. Este argumento realza aún más el haber conseguido el fondo de Open Society para medios independientes.

La idea de que la información difundida en la web sea gratuita tiene un fuerte peso según los directores y se relaciona con las prácticas de consumo que explicita Canvilhas (2011) respecto a que se caracterizan por ser individuales, descentralizadas y en continuo movimiento, a lo cual habría que agregarle la barrera adquisitiva. Por lo menos esto último se trasluce en la palabra de Alfano: *“está el caso del medio El País de Uruguay, que tiene cien años pero se convirtió digital hace relativamente poco tiempo. Vos me pagas tanto por mes pero yo te abro tanto los contenidos. Pero el público aunque le encante ese diario, no paga 300 pesos por mes sino que prefiere ir a un lugar donde no pagaría nada para así de esa forma ver sólo los titulares que es un 15 o 20 por ciento de lo que podes ver por día. Se ve un poquito de cada lado más lo que puede aportar Montevideo Portal o cualquier otro y le importa un pepino si la calidad de la información es buena o mala. A su vez, si encima te acostumbras a que en Sudestada la idea es a levantar la mira y brindar un poco más de calidad en la información y vos no se los cobras, y si lo planteas de forma voluntaria como socio o aliado es mucho más complejo porque no estamos acostumbrados a valorar que la información se paga”*.

La profesionalización del medio es uno de los compromisos en los que están embarcados, y no sin dificultades en el contexto uruguayo. Algunos de los desafíos en esta línea refieren a: mantenimiento de una red de colaboradores permanentes, consolidación de un modelo de negocio, propuestas para vender el producto, gestión y estrategias en las redes sociales, capacitación e innovación periodística,

El tránsito de lo amateur a lo profesional es relevante: *“Sudestada es un producto muy raro, pero además nunca nos había pasado de medios que se estén sustentando así. En los países emergentes las dos formas de financiarte son la suscripción de lectores, crowdfunding y apoyos externos. Hay modelos similares que funcionan casi que solamente con el apoyo de los lectores, y algunos funcionan como nosotros con las dos cosas: nosotros estamos funcionando a partir de lo que nos dió open society, ya que sólo con el apoyo de los lectores (que es muy valiosa y bienvenida) no nos daría para funcionar solos”* explica Alfano.

El curso de periodismo de investigación llevado adelante en 2019 fue un punto positivo en la búsqueda del modelo de negocio, porque por un lado les permitió conseguir ingresos y por otro, capacitar a futuros colaboradores del medio, generando historias y contenidos nuevos. La experimentación en formas de conseguir recursos que permitan sostener el medio es parte de un proceso general en el que están embarcados los medios nativos digitales, que más allá de los contextos locales, son parte del proceso de remediación (Canavilhas, 2011) donde cada uno de los medios se reacomoda. *“Estamos aprendiendo, dando golpes de balde y viendo cual es el mejor camino, que funciona y que no. Yo creo que podríamos haber hecho cosas mejor, yo creo que estamos recién empezando en algunas cosas y va a llegar algún día que sea Sudestada sustentable. No hemos encontrado una estabilidad o continuidad, pero la estamos buscando, y por momentos conseguimos objetivos”* detalla Klein.

La ventaja como medio nativo digital que puede vislumbrarse aquí es que son pioneros en el desarrollo del periodismo de investigación digital, y por tanto rápidamente se han posicionado como referentes, por lo cual, la generación de cursos y formaciones específicas en esta especialidad periodística es un aspecto positivo dentro de las estrategias de sostenibilidad.

8.2 -Utilización de herramientas y prácticas tecnológicas

A nivel generacional, los directores de Sudestada tiene una formación en periodismo en la que se clasificaba según los medios: prensa, radio y televisión. Se han adaptado a las condiciones que impone el campo del periodismo digital, pero no son nativos digitales sino que se han reciclado.

En el año que se funda Sudestada, en el mes de mayo del año 2014, se da una ola en la proliferación de medios nativos digitales latinoamericanos. Allí se inserta el medio uruguayo, y varias de las prácticas tecnológicas que se registran (visualización de datos, documentación y evidencia disponible en hipervínculos, resúmenes informativos audiovisuales) son innovadores en el contexto uruguayo, pero no así en Latinoamérica, ya que medios como *Plaza Pública* en Guatemala, *La Silla Vacía* en Colombia u *Agencia Pública* de Brasil ya tenían, en esta línea, un camino transitado

En América Latina ha habido una primera oleada de creación de medios digitales (2014), fuertemente marcada por periodistas de medios tradicionales que lograron hacer el cambio a lo digital, y en ese lapso de tiempo surge Sudestada. Ese primer empuje de medios llevó a la gestión y organización de un encuentro de medios digitales latinoamericanos (organizado por Sudestada sobre fines de 2014), denominado “Medios, sostenibilidad y agenda post 2015”, donde la premisa fue trabajar la sostenibilidad de éstos en el Ecosistema Mediática de cada uno de sus países. Allí participaron medio como Agencia Pública (Brasil), La Silla Vacía (Colombia), Plaza Pública (Guatemala), IDL Reporteros (Venezuela).

Una de las principales características del periodismo digital refiere al uso y manejo de las herramientas tecnológicas. En esta línea, los directores entrevistados admiten que en esta línea las prácticas que llevan adelante los medios como Ojo Público de Perú y Plaza Pública de Guatemala son dos ejemplos muy interesantes. *“A fines ese año (2014) nació Ojo Público que probablemente sean los que hacen las mejores presentaciones de los trabajos y que tiene que ver con una cuestión generacional también. Después 2015 y 2016 empezaron a aparecer otros que vienen haciendo cosas interesantes. De los principales que he visto y me gustaba lo que hacían son los de Plaza Pública de Guatemala”* comenta Werner, donde la presentación visual de la información es muy destacada, tanto en la visualización de los datos como en el desarrollo de código informático específico que impulsan de forma independiente.

En el año 2015 Sudestada realizó una relevante investigación sobre Eugenio Figueredo y la corrupción de la FIFA, aportando evidencia de las casas que había comprado el dirigente uruguayo por valor de 5 millones de dólares, producto de las coimas recibidas. Durante el mes de junio publicaron 6 artículos en la web del medio que luego fue replicada y levantada por la mayoría de los medios de comunicación del Uruguay. Tomando en cuenta que fue la principal investigación publicada por parte del medio en ese año, analizamos las herramientas y posibilidades en cuanto a interactividad, multimedialidad, memoria, digitalización y convergencia (Berguero, 2013) que posibilita el medio digital.

En el siguiente cuadro (Tabla 1) realizamos un resumen cuantitativo respecto a los elementos que están presentes en las publicaciones disponibles en la plataforma web.

ARTÍCULO PUBLICADO	PLATAFORMA WEB		
	Documentos	Hipervínculos	Multimedia
Nota 1- 28/5/2015 - Los campeones de la corrupción	1	3	2
Nota 2 - 28/5/2015 - Expediente Blazer	1		2
Nota 3 - 3/6/2015 - Las piedras preciosas de Tío Rico	1	5	3
Nota 4 - 3/6/2015 - Las mansiones de Eugenio Figueredo	6		7
Nota 5 - 5/6/2015 - Eugenio Figueredo en el paraíso fiscal	3	4	4
Nota 6 - 26/6/2015 - Los Megs constructores socios de Figueredo	1	3	6

Tabla 1 – Publicaciones 2015 y recursos digitales

Al ser una serie de notas que tenían por objeto reconstruir la trama por la cual se lavaba el dinero de las coimas, los documentos que se presentaron son muy relevantes para darle solidez a la investigación. Contratos, licitaciones e imágenes con direcciones y teléfonos conforman este apartado, donde se destaca especialmente la nota 4, titulada “las mansiones de Figueredo” en las que mediante la herramienta de geolocalización, los periodistas de Sudestada lograron identificar las 6 casas que había comprado de forma solapada Eugenio Figueredo mediante testaferros en el estado de California (EEUU).

En la pestaña de hipervínculos, la gran mayoría de ellos refiere a documentos públicos y en menor medida a enlaces internos de la publicación, que llevan a otra publicación dentro del mismo medio. Por su parte, también se enlaza con hoteles, empresas, y directorios de abogados mencionados en la trama de corrupción.

Por su parte, en la presencia de elementos multimedia contabilizan imágenes, audios, audiovisuales y/o infografías. En todas las notas publicadas hay documentos y elementos multimedia, por lo que se percibe un uso activo de los elementos multimedia.

Además de publicar en la plataforma web, se utiliza la red social Facebook como canal donde distribuir el contenido. En la Tabla 2 se muestran los impactos en la red social que tuvieron las publicaciones realizadas, que como se puede visualizar, hubo cuatro notas que se replicaron una vez más a lo largo del año.

PUBLICACIONES	FACEBOOK		
	Me Gusta	Compartidos	Comentarios
Nota 1- 28/5/2015 - Los campeones de la corrupción	9	8	
Nota 2 - 28/5/2015 - Expediente Blazer	16	13	2
Nota 3 - 3/6/2015 - Las piedras preciosas de tio rico	11	15	1
Replican en facebook "Las piedras preciosas..." - 24/12/15	16	10	
Nota4 - 3/6/2015 - Las mansiones de Eugenio Figueredo	36	66	2
Album Propiedades Ocultas de Figueredo - 3/6/15	25	98	5
Replican en facebook "las mansiones" - 5/6/15	15	21	1
Nota 5 - 5/6/2015 - Eugenio Figueredo en el paraíso fiscal	7	12	
Nota 6 - 26/6/2015 - Los Megas constructores socios de Figueredo	28	93	3
Replican en facebook "Los megas constructores..." - 24/12/15	30	153	3

Tabla 2 – Publicaciones 2015 y red social facebook

Hay una práctica tecnológica que se evidencia como innovadora, la cual refiere a generar un contenido específico para la red sobre la cual distribuyen. Es el caso de “álbum propiedades ocultas”, donde fue una de las publicaciones en Facebook con mayor repercusión así como también la re publicación de contenidos, donde la réplica de “los megas constructores” sobre fin de año tuvo mayor repercusión que en el día original de la publicación.

La digitalización y la capacidad de archivo que tienen los medios digitales brindan la posibilidad de reactualizar y completar información. Tal es así, que la investigación sobre Eugenio Figueredo tuvo nuevas revelaciones por parte de Sudestada en los años 2016 y 2017, pero que se articulan con estas primeras seis notas publicadas en 2015.

En cuanto a la innovación digital y periodística que puedan presentar las diferentes publicaciones, los tres directores entrevistados son muy cautos en plantear algunos logros pero de forma mesurada. Los tres coinciden en que la investigación que publicaron sobre las propiedades de Eugenio Figueredo en EEUU es un hito importante así como que en Uruguay ha sido pioneros en el trabajo de visualización de datos mediante aplicaciones en línea e infografías. A su vez, coinciden en que el impacto de algunas de las investigaciones que publican es bajo en relación a las temáticas y consecuencias que tienen, y fundamentalmente desde la ausencia de menciones en otros medios de comunicación del Uruguay.

El proceso de producción periodística del Caso Figueredo fue relatado con detalla por Alfano, y es relevante explicitarlo porque combina las técnicas digitales con las

tradicionales del periodismo: *“casi todo lo que se consiguió salió por internet hasta las fotos de las viviendas de Figueredo en EEUU. Arrancamos con una serie de documentos que estaban en papel... desde ahí descubrimos que había un vínculo entre él, la mujer y una serie de familiares que vivían en EEUU. Cuando determinamos que vivían en EEUU y que la mujer viajaba muy seguido a california, a partir de ahí empezamos la búsqueda digital. Hicimos toda una movida, aparecieron algunas y otras se reconstruyeron. Fue 100% una investigación digital, usando google maps, earth, las geo localizaciones con las coordinadas y las fotos, la Street View, ir a a los archivos de catastro y número de padrón, todo ese trabajo hecho desde Montevideo en una computadora, con la base de que se empezó que estaba en papel, que no fue por internet. Ni siquiera se publicó sino que nos orientó”*.

El aporte de documentación a los contenidos e historias que publican es muy importante, además de ser muy valorado por colegas y academia. *“Hay documentos que los seguís yendo a buscar en papel y les sacas las fotos. Hace un poco una docente de la Facultad de Información y Comunicación ponía como ejemplo a Sudestada porque (no en todas las notas) había notas donde íbamos adjuntando el documento o foto que demostraba lo que vos estabas afirmando. No había forma de desmentir o no creerlo. Si vos decías el Estado gastó tanto en políticas públicas no tenías forma de errarle. A veces los documentos salen de internet o de la forma tradicional”* describe Alfano. En medios tradicionales, por falta de espacio y tiempo, muchas veces sigue ocurriendo que no se presentan las evidencias o se sigue apelando al periodista que se “reserva la fuente y evidencia”.

Retomando el planteo de Sebastián Di Domenica (2018), el periodismo de investigación digital implica dominar recursos digitales para desvelar ciertas tramas de poder y contarlos de la mejor forma posible con las herramientas disponibles. En este “hacer” exigente que involucra diferentes tareas y recursos, otro hito relevante de Sudestada como medio especializado refiere al caso “Fripur”, del cual emergieron una serie de 5 artículos durante el año 2016.

Fripur era una empresa de la industria pesquera del Uruguay, cuyos dueños, los hermanos Alberto y Máximo Fernández, cerraron la empresa en 2015, dejando sin trabajo a casi 1000 personas y una deuda millonaria con el Estado Uruguayo, que rondaba 65 millones de dólares.

La investigación sobre Fripur fue muy relevante en la consolidación de Sudestada en el año 2016, ya que innovaron con la introducción del lenguaje audiovisual en la red social Facebook entre otras cosas. La serie de notas sobre Fripur, el día 25 de mayo del 2015 se publicaron 4 notas separadas y hubo una quinta que se publicó el 19 de Setiembre de 2015. Al igual que en el caso de Eugenio Figueredo, hubo una serie de notas que se publicaron en los siguientes años (2017, 2018).

Del análisis de contenido respecto a los documentos, hipervínculos y elementos multimedia presentes en las notas se desprende el siguiente tabal (Tabla 3) resumen:

ARTÍCULO PUBLICADO	WEB		
	Documentos	Hipervinculos	Multimedia
Nota 1 - 25/5/2016 - El Estado paga 4,5 millones	2	2	2
Nota 2 - 25/5/2016 - El pescado podrido y la política		1	1
Nota 3 - 25/5/2016 - Fernández engordaban offshore en Panamá	7	4	9
Nota 4 - 25/5/2016 - "No hay nada que obligue a integrante..."			2
Nota 5 - 19/9/2016 - Ute asume a dueños de Fripur y Kentilux		3	2

Tabla 3 – Publicaciones 2016 y recursos digitales

Una de las cuestiones llamativas refiere a que el día 25 de mayo *Sudestada* publicó 4 notas respecto a esto, y luego le hizo seguimiento al tema y publicó una más donde una de las empresas del Estado oficializaba un reclamo a los empresarios responsables de la fundición.

Al igual que en el caso Figueredo, en todas la serie de notas se perciben aspectos multimedia. Aquí hay menos documentación, salvo en la nota titulada “Fernández engordaban offshore en Panamá”, donde se presentan contratos y licitaciones. Otra de las estrategias esbozada por el equipo de Sudestada es redirigir –mediante enlaces- las pruebas y evidencias desde notas laterales hacia una central.

Por su parte, es interesante ver el impacto que tuvo en las redes sociales las publicaciones, donde se destaca que la incorporación del lenguaje audiovisual a la presentación de las producciones aumentó exponencialmente la cantidad de veces compartido. Esta innovación tecnológica de Sudestada, mediante un video resumen donde se presenta en

uno o dos minutos lo medular de la investigación, se volvió una práctica narrativa recurrente en la identidad del medio hasta la actualidad.

PUBLICACIONES	FACEBOOK			
	Me Gusta	Compartidos	Comentarios	Video
Nota 1 - 25/5/2016 - El Estado paga 4,5 millones	295	4281	54	96 mil repro.
Nota 2 - 25/5/2016 - El pescado podrido y la política	32	64		
Nota 3 - 25/5/2016 - Fernández engordaban offshore en Panamá	61	265	7	
Nota 4 - 25/5/2016 - "No hay nada que obligue a integrante..."	41	61	8	
Nota 5 - 19/9/2016 - Ute asume a dueños de Fripur y Kentilux	34	28	1	

Tabla 4 – Publicaciones 2016 y red social facebook

Si se comparan las métricas con la serie de notas del caso Eugenio Figueredo, el incremento en la receptividad e interactividad de Sudestada fue contundente.

Por otro lado, la falta de planificación y la dependencia casi exclusiva de las lógicas de tráfico en las redes sociales Facebook son una limitante en las prácticas tecnológicas del medio. *“En la parte de difusión es todo muy casero, creo que nos falta más una métrica y un enganche a través de criterios más científicos: horarios, repeticiones... lo estamos haciendo muy casero y ahí nos falta más conocimiento y paciencia”* plantea Klein.

Por su parte, esta falta de conocimiento también conduce al escenario de los inesperado e impredecible en la cantidad de vistas, visitas en la web y reproducciones de los contenidos. Cuando algo funciona y tiene una alta repercusión, se trata de imitar la forma de distribuirlo y hacerlo circular, pero esto no siempre funciona. En palabra de Alfano: *“nos pasó que decir que con esta nota la vamos a romper y nada... Una de UPM tuvo 300 mil visualizaciones, estalló, todavía la leo diez veces por día para ver qué podemos hacer para volver a hacerla. Hemos seguido ese tema y hecho un montón de notas de eso... y algunas las leen diez personas y otras veces las leen un montón de gente que se vuelve viral. También hemos probado con los videos... por lo que no tenemos claro que resortes se activan. Nos pasa siempre... notas que les ponemos todas las fichas de que van a caminar un montón y no pasa nada, y otras que te sorprenden por la repercusión”*

La producción de contenidos digitales implica un trabajo de planificación específico y en este desarrollo buscan ser cuidadosos. *“Buscamos darle cierto vuelo. Si bien el sitio está bastante bien, tenemos que mejorarlo y actualizarlo a esta altura. Tenemos un archivo muy grande. Si vos ves la investigación que hicimos de los cuatro candidatos presidenciales tratamos de darle una presentación distintas, y modestia aparte, considero que son de las mejores notas que salieron de los candidatos en toda la campaña: por la información que aportaba pero sobre todo en la forma que se presentó, de una forma interesante, atractiva, buenas imágenes, una línea del tiempo, etc. Partiendo de la base de que es muy casero lo que hacemos, son todas cuestiones que las vamos desarrollando en la medida que van saliendo”* analiza Klein.

En el campo específico del periodismo de investigación, tanto la documentación como extensión en caracteres de las notas pueden ser una limitante que vaya en contra de la calidad del producto. Las potencialidades del entorno digital han sido aprovechadas. Plantea Alfano *“si te pongo una nota de 20 mil caracteres, ningún medio te la levanta, y a nosotros no nos importa. Con que a nosotros entren cien tipos y la lean veinte ya sirve. Un semanario todas las semanas tiene que salir y pagar una imprenta, tenes un costo menor. Además armarlo, llevarlo y después toda la logística tiene una distribución y después se venda o no. Y podes ir a pérdida. Eso nos jugó a favor y también en contra, ya que estaría bueno tener un medio en papel. En otros países un proyecto como Sudestada funciona. Nosotros arrancamos convencidos de que podía funcionar y después nos dimos cuenta que no es así. Me refiero al modelo económico, ya que el modelo periodístico sí funciona. Todos los goles que vos hagás periodísticamente no son necesariamente goles económicos”*.

Poder coordinar una redacción periodística de forma virtual tiene la gran ventaja de ahorrar costos operativos, aunque si bien se aleja de la idea tradicional en la que el oficio periodístico se termina de aprehender en el día a día de la redacción. El promedio de edad de los colaboradores periodísticos del medio promedian entre los 20 y 30 años, por lo que se da una mixtura entre los directores (que promedian entre 40 y 50 años), con procesos de confluencia y aprendizaje recíproco sobre tecnologías, plataformas. Los tres entrevistados coinciden en valorar este punto como una ventaja y potencialidad del entorno web. Y suman como elemento positivo, que al no tener una fecha de cierre u obligación –como podría ser la radio o tv- horaria, los tiempos de producción y publicación son flexibles y por lo general, dan los tiempos para chequear la información,

comprobarla y no inducir a errores o noticias falsas, fenómeno que se incrementa muchas veces por el simple hecho de que el periodista se apura por tratar de dar una primicia.

En cuanto al uso que realizan sobre las plataformas digitales, si bien los entrevistados coinciden en que es un diferencial respecto a otros medios digitales en Uruguay, también acuerdan de que no han explotado todas las posibilidades, por falta de tiempo, estrategia y proyección.

8.3 - Audiencia

Según el estudio del Grupo Radar, el “Perfil del internauta uruguayo 2015”, en ese año el 85% de los hogares el Uruguay disponía de -por lo menos- una computadora de cualquier tipo; el 78% de la población mayor de 12 años era usuaria de internet (2.580.000 personas); la fibra óptica (que optimiza la velocidad de conexión) alcanzaba al 40% de la población; el promedio de conexión por usuario fue de 14.3 horas semanales. Específicamente respecto al uso de celulares, ese año el 74% de los usuarios de internet lo hacía desde celulares, en un país donde había 1.580.000 de smartphones. Los usos principales que se hizo de internet, fueron: 1) buscar información sobre temas de interés general, 2) utilizar las redes sociales; 3) chatear mediante whatsapp y Facebook; 4) compartir noticias desde las redes sociales. Otro elemento que caracteriza al contexto tecnológico de ese año es que los usuarios en Uruguay por cada red social fue de: 2.100.000 de usuarios en Facebook, 440.000 cuentas de Twitter y 420.000 cuentas en Instagram.

El concepto de prosumidor (Jenkins, 2008), como productores y consumidores de contenidos, se percibe en la relación con quiénes leen e interactúan con *Sudestada*. En el período estudiado, durante el año 2015 este fenómeno no se ve con claridad ya que la participación con comentarios e interacciones fue bajo. Ahora, por el contrario, durante las publicaciones analizadas durante el año 2016 es muy claro este fenómeno, y niveles de interacción muy alto, destacándose por sobremanera las repercusiones de la investigación Fripur, y las denuncias sobre violación de Derechos Humanos durante la última dictadura en Uruguay (1973-1985). Al mismo tiempo, a partir de las entrevistas se

reconoce que los directores conciben a Sudestada como un medio de nicho, apostando por la calidad y profundidad de la publicación.

Los cambios son muy acelerados, y el cambio en el comportamiento de la audiencia va a la par de los que se plantean en el estudio del Grupo Radar del “Perfil del Internauta 2016”: la cantidad de Smarthones aumentó en 700 mil, la cantidad de usuarios que consumen información desde las redes sociales fue de 1 millón 500 mil usuarios; si se toman en cuenta a los smarthpones como una forma de computadora, en el 94% de los hogares del Uruguay había una de estas; y en términos de tiempos de conexión, el usuario promedio se conectó 4 horas por día, prácticamente duplicando el tiempo registrado en 2015.

En el análisis de las siete publicaciones más compartidas por la audiencia, las métricas de tráfico y consumo aumenta considerablemente respecto al impacto de las notas durante 2015 a nivel de la red social facebook.

Publicación	Fecha Publicación Facebook	Me Gusta	Compartidos	Comentarios	Reproducciones video
2016 - Nota 1 / Estado paga 4,5 millones	25/5/2016	295	4285	54	96 mil reproducciones
Replicada Facebook	25/5/2016	65	320	7	
2016 - Nota 2 / Manuel cordero condenado	27/5/2016	474	2279	43	59 mil reproducciones
Replicada Facebook	27/5/2016	165	399	4	
2016 - Nota 3 / Ellos en nosotros	10/5/2016	93	891	4	17 mil reproducciones
2016 - Nota 4 / Tele doce compra derechos copa america	8/6/2016	99	529	11	13 mil reproducciones
2016 - Nota 5 / Fernandez engordaban offshore	25/5/2016	61	266	7	
2016 - Nota 6 / figuereo lava en cuenta Suiza	13/7/2016	64	254	13	
Replicada Facebook	14/7/2016	49	160	9	5 mil reproducciones
2016 - Nota 7 / De la picana a la caja registradora	3/11/2016	43	252	9	

Tabla 5 – Publicaciones 2016 e interacción en red social facebook

La participación como una señal de la cultura contemporánea y propia de la disrupción que plantean los medios digitales (Jenkins, 2015), una de las formas en que los lectores de Sudestada participan en el medio es mediante el club de lectores “Aliados”. Si bien económicamente esta iniciativa no ha colmado las expectativas en cuánto al vínculo que

se establece si es significativo. *“Eso te da un sentido de pertenencia en que te sentís parte de esta comunidad, viendo reflejado e identificado. De hecho la gente más fiel, es la que más nos critica y nos marca los errores y nos mata cuando lo tiene que hacer. Y además viniendo de gente que compra el producto, es bienvenida la crítica”* explica Alfano.

La dimensión de la inteligencia colectiva y participación de la audiencia (Jenkins, 2015) en la construcción de los contenidos se puede analizar desde los comentarios de los interlocutores en las publicaciones. En este punto, el criterio que tienen desde el medio es responder en caso que sea estrictamente necesario y siempre y cuando se identifiquen, no así con nombres ficticios o virtuales. En esta misma línea la adjetivización está vedada y es producto de una decisión específica. Por ejemplo, Werner plantea *“hoy publicamos una nota que tiene una cantidad suficiente de información que podría permitir para que nosotros hagamos afirmaciones o adjetivar y no lo hacemos. Date cuenta como usuario que acá hay algo que no está bien. ¿Por qué una persona tiene la necesidad de colocar una propiedad a su nombre?”*

La publicación que tuvo más comentarios en el año 2016 refiere a la investigación sobre Fripur. Sumando las dos menciones realizadas el día 25 de mayo, ésta se compartió 4582 veces, y tuvo 360 me gusta, 61 comentarios y el video 96 mil reproducciones. Hasta ese momento, no se había registrado mucha participación de la audiencia en las publicaciones de Facebook – puede rastrearse con antecedente el ejemplo de la investigación de Figueredo donde no abundaron los comentarios-. En cambio con la investigación de Fripur, sí se percibió un descontento e indignación por la actitud de los empresarios que no cumplieron con su parte y utilizaban recursos económicos con diferentes fines. En este caso se viralizó la producción y se dió un fenómeno catártico en las redes sociales. La gran mayoría de los comentarios van cargados de ironía, al tiempo que 3 personas etiquetaron a otras para como aviso de la publicación. También se registran algunos diálogos entre los participantes. Más allá del contenido en cuestión, se dió un fenómeno de interacción entre los interlocutores, que superó ampliamente el cometido de la investigación. A todo esto, desde la gestión del medio no se intercedió en la discusión, la cual tuvo como principales temas la corrupción y el amiguismo político. Dentro de la génesis de su destada, esta investigación permitió generar una repercusión y visibilidad del medio muy importante así como sentó un precedente en dos líneas de proyección futura: insertar videos audiovisuales explicativos de las investigaciones y una mayor interacción de la audiencia desde la red social Facebook.

La independencia de los poderes políticos es una de las apuestas y señales distintivas del medio, lo cual también redundaría en que cierto tipo de audiencia es a la que se apunta desde el medio así como la que se compromete con el proyecto. *“Hemos hecho un tipo de periodismo que es incuestionable: nos han dicho de todo, que somos de derechas, que somos focas, pero no hemos tenido desmentidos. Hemos demostrado también independencia: si tenemos que pegarle a la izquierda lo hacemos, si es a la derecha le pegamos, si hay empresarios o políticos, lo que sea. Creo que eso también es una fortaleza que pocos pueden demostrar en Uruguay”* valora Werner.

Una de las limitaciones que podría visualizarse refiere a la dependencia casi absoluta de construcción de audiencia y comunidad a partir de las redes sociales de facebook, twitter e instagram. Las métricas así como los algoritmos que se determinan desde la gestión de estas plataformas pueden afectar el objetivo de ampliar la audiencia. Situaciones como la describe Werner forma parte de la dinámica propia de flujo de contenidos, *“nos ha pasado de tener videos de 200 mil visualizaciones y después haces otra cosa que crees que está buenísima pero tiene 500 visualizaciones. Sobre todo en facebook, no hemos podido bajar la edad de los que nos leen, y eso se refleje en la lectoría”*.

8.4 - Línea editorial

Fundar un medio de comunicación especializado en periodismo de investigación implica un fuerte componente en cuanto al rol social del periodismo. Los directores de Sudestada comparten un alto compromiso y convicción por la necesidad de un periodismo de investigación riguroso, profundo, documentado, exigente con los estándares de calidad. A partir de estos valores, han logrado hacerse un lugar en el ecosistema mediático uruguayo, forjado a partir de la credibilidad y tipos de contenidos que publican desde mayo del 2014.

Comparten la visión de que no llevan adelante el medio por afanes de intereses materiales o lucrativos; de hecho, en varias oportunidades han explicitado que muchas veces hasta pierden plata por el tiempo que le destinan a la gestión del medio. Esta construcción de marca les permite dar pequeños pasos en ese nicho de audiencia, la cual se ha “acostumbrado” a esperar ciertas coberturas especiales como en temas ambientales,

derechos humanos o denuncias de corrupción y lavado de dinero. *“Seguimos haciendo periodismo, así no más puro y duro. No me refiero a un gran periodismo. En esta época donde vos agarrás un celular y puedes leer lo que quieras, la mitad de las cosas son imposibles de verificar, seguimos haciendo un tipo de periodismo que cuando vas leyendo te das cuenta que es fácilmente verificable y chequeable. Es muy difícil que veas una nota en Sudestada que no esté respaldada por un documento o una declaración. Entonces, creo que un sector grande de la gente valora eso, que tiene que ver con un tema de credibilidad, confianza y que lo que estás haciendo es periodismo. No digo que no se haga en otros lados, pero eso de levantar el comunicado y transcribir es lo más común”* detalla Alfano.

Otros de los puntos de coincidencia en los directores es que perciben un fuerte respeto por parte de colegas, que no se refleja en la cita de otros medios de comunicación a las investigaciones de Sudestada. Es una dualidad con la que conviven: muchos periodistas los felicitan por el trabajo, pero luego la misma lógica en la que operan los medios y programas por los cuales trabajan estos periodistas inhiben la cita o replique de otro medio. Según Werner: *“la verdad es que investigar da mucho trabajo, y también lo es para otros periodistas llevar las investigaciones a una redacción porque los medios no están para eso, y es más, la mayoría de periodistas no están para eso: no tienen les pidan y se van a tomar una cerveza. Es una forma de verlo -que a mí no me gusta- pero es lo que se hace hoy en Uruguay. Los colegas te dicen “che que bueno lo que hicieron, lo leí y está muy bueno, me encantó” pero no lo levantan, no citan, nada.”*

Otro de los directores, Darío Klein, plantea un matiz con esta situación ya que coloca sobre todo las condiciones de los periodistas, y por tanto se valora a Sudestada pero es difícil dedicarse de lleno en esta línea de periodismo. *“Yo creo que tiene credibilidad... nunca nos dijeron “esta coma estaba mal”, y eso es mucho, y lo cuidamos. También implica que somos muy recatados en lo que publicamos. Dejamos mucha información afuera, y además creo que llenamos un vacío en cuánto a información. También creo que tenemos el respeto de nuestros colegas, que más allá de que los molestamos un poco, nos respetan. Hay muchos que dirían “qué bueno me encantaría hacerlo pero no puedo”. A ver, sabemos que somos un poco kamikazes”.*

En el vínculo con otros colegas, son muy significativas las alianzas con periodistas y medios extranjeros, que les permiten obtener información de diferentes puntos así como también el establecimiento de conexiones internacionales en corrupción o lavado de

dinero. Por ejemplo con Hugo Alconada Mon de La Nación de Argentina, IDL Reporteros, la Estrella y La Prensa de Panamá. Investigaciones de alto impacto como la de Eugenia Figueredo o Lava Jato en 2017 y 2018 se explican por las conexiones que se han generado desde Sudestada en otros países.

Más allá de los cambios en individuos, multitudes y máquinas (Anderons y otros, 2012) que describen el periodismo posindustrial, coinciden los directores que el texto es lo más contundente. *“Yo creo que hasta ahora el fuerte nuestro sigue siendo el texto. Periodismo riguroso, serio, en texto. Después le agregamos alguna cuestión pero el fuerte es ése. Por eso la gente nos lee y nadie hasta ahora ha podido desmentir algo. Creo que es parte de la fuerza de la marca: la gente sabe que las notas están documentadas y éstos están publicados. Vos los ves, los bajas y los distribuís si quieres”* valora Alfano.

Otro de los diferenciales refiere al enfoque que plantean sobre algunas temáticas. Por ejemplo respecto a los derechos humanos y medio ambiente, hay una fuerte apuesta por consolidar coberturas diferentes a las que se ofrecen en otros medios, dándole énfasis al contexto y la profundidad en el tratamiento, en la búsqueda de ese valor agregado como se ha caracterizado, por ejemplo, en la cobertura sobre las noticias respecto a detenidos-desaparecidos.

Uno de las ventajas posibles en el ecosistema mediático uruguayo es que no existe otro medio de comunicación que se especialice en el periodismo de investigación. *“Acá hay más limitaciones que oportunidades en muchos aspectos. La oportunidad es que somos los únicos y no es menor. A mí me sorprende todavía que seamos los únicos. Yo creo que tampoco es que existe un espíritu muy emprendedor. No hacemos periodismo militante, o partidario... tocamos temas que muchos no los mencionan, con una profundidad que muchos no lo trabajan. No quiere decir que no haya otros periodistas que investiguen, pero en un medio de manera sistemática y me da pena, pero la verdad es que somos los únicos. Recien estamos tratando de convencer ahora a la gente de que ponga algo de plata en el proyecto”* identifica Klein.

Es muy interesante la explicación que ensaya también el director Klein respecto a la diferencia que puede existir entre periodismo de investigación y periodismo de declaración en el contexto del periodismo uruguayo. *“El hacer buen periodismo de investigación da muchísimo trabajo, y no hay medios que estén dispuestos a financiar eso. En Uruguay hay una matriz periodística que para mí ha sido nefasta y que es la*

escuela periodística de Búsqueda. Ha tenido un gran impacto en el periodismo uruguayo, pero muy negativo en cuanto al periodismo de investigación. Desde siempre han planteado esa línea de que no existe el periodismo de investigación, ese verso de que todo periodismo es investigación. Es mentira, no todo periodismo es de investigación... puede llegar a serlo pero no lo es. Es algo muy específico, y en Uruguay con ese verso al final nadie investiga nada. Lo que se impuso desde la escuela Búsqueda es el clásico ejemplo de periodismo de declaración. Con la fuente reservada... y ese es el periodismo tradicional y dominante en Uruguay. De ahí han salido muchos periodistas, y es una escuela que se mantiene al pie de la letra en los informativos. Las personas declarando cosas, los periodistas yendo a un lado y al otro... esto no existe en ningún lugar del mundo más que en Uruguay. Es un efecto de la dictadura uruguaya”.

Cuando se investigan ciertos hechos, siempre hay consecuencias e impactos, y en este sentido, Sudestada genera ciertas incomodidades por su misión periodística. Un elemento en el que coinciden los entrevistados es que haber planteado esta propuesta periodística en el ecosistema de medios explica tanto el éxito en la resonancia de ciertas temáticas así como el fracaso en “contagiar” con la propuesta a otros medios. *“En Uruguay pesa bastante, nos perjudica bastante. En el impacto en los otros medios, porque hay medios que nunca van a publicar nada sobre ciertos empresarios que lo hemos hecho, o afectado. Cuando nosotros le pegamos sólo a Figueredo nos levantó todo el mundo pero cuando le pegamos a los socios de Figueredo no nos levantó nadie. Ahí tenes el ejemplo claro que no es que no le interesen a otros medios el tema Figueredo ni tampoco que no quieras citar a Sudestada como medio... es que no quieres pegarle a los tipos. Al meterte con empresarios, esto te ahuyenta la publicidad y también a los medios de más que viven de la publicidad, o sea te genera los dos problemas. El tema es que si renunciamos a esto es que perdemos la esencia del proyecto”* explica Werner.

Otros dos fenómenos que se presenta en la coexistencia con los medios periodísticos es la falta de cita al trabajo de otros periodistas y la autocensura. *“Cuando los medios de este país pueden levantar una nota sin citarte lo hacen. Eso es muy uruguayo. Es una práctica habitual entre todos los medios. Nosotros citamos a todos los medios porque es una práctica que hacemos. Si yo cito El Heraldo de Florida hasta te pongo el enlace para que vayas a la nota original. Sería lo deseable. Cuando no tengo por qué citarte, no lo hago. Ahora, cuando la información es muy pesada y estoy acusando a alguien de un acto de corrupción, por miedo a represalias penales, civiles, etc, te cito bien grande. En*

ese lavado de manos, te citan más por temor que por darte el crédito. Hay notas de Figueredo que las pueden levantar sin citarte y hay otras que rompe tanto los ojos que no las trabajaron ellos, que se cubren en caso de que haya algún error” confiesa Alfano. En el contexto mediático uruguayo esto podría afectar la propagabilidad del contenido (Jenkins, 2015), pero al mismo tiempo puede ser una virtud y valor agregado para justamente determinar la viralización en cierto tipo de audiencia.

La estructura publicitaria así como el juego de intereses entre medios y poder es justamente el punto de mira para el periodismo de investigación, y por este motivo es un tipo de periodismo que incomoda y tiene sus peligros. *“En Uruguay la gente cree que los políticos presionan, y la verdad que desde el gobierno de Jorge Batlle – 2000 a 2005- en adelante no ha habido presiones políticas. Las presiones que hay son empresariales, la falta de libertad de expresión viene por el lado de la rama empresarial: y hay empresarios más pesados y menos pesados. Y hay verdaderos intocables (Lopez Mena, Enrique Espert, Juan Salgado), que serán diez, con los que nadie se va a meter. Después hay empresas, más o menos grossas”* describe Klein.

9. CONCLUSIONES

En este apartado se irán planteando las conclusiones del trabajo en función de los objetivos planteados, diferenciados en tres dimensiones: modelo de negocio, herramientas tecnológicas y distribución e interacción con audiencia.

9.1 - Modelo de Negocio

Un primer objetivo del trabajo se refiere a describir y explicar el modelo de negocio de Sudestada. Aquí hemos encontrado diferentes etapas, que se pueden dividir en tres momentos temporales: a) 2014-2017, b) 2017-2019, c) de 2019 en adelante.

La primera se caracterizó por conseguir recursos económicos a partir de fondos concursables y proyectos específicos. Algunos muy relevantes y otros más pequeños, se destinaron fundamentalmente al pago de notas a colaboradores mientras que las investigaciones de largo aliento se realizaron con trabajo voluntario por parte de los directores fundadores. Esta etapa inicial tuvo una gestión artesanal, sin mayor planificación, pero permitió posicionar al medio dentro del campo del periodismo de investigación en Uruguay.

Una segunda etapa se inaugura a partir de la selección del medio por parte de Open Foundation Society y la entrega de 50 mil dólares no reembolsables a ejecutar durante dos años. El modelo de negocio, es decir, la búsqueda de una sustentabilidad económica al mediano plazo fue el objetivo y contrapartida que solicitaban desde la organización internacional, lo cual no fue alcanzado por *Sudestada*. Las vías para conseguir recursos fueron: generación de un club de aliados y la creación de cursos de formación en periodismo de investigación. Si bien la autosostenibilidad no se logró, si hubo algunos éxitos puntuales tales como la creación de redes transfronterizas y los ingresos generados con el curso de formación realizado en 2019.

La tercera etapa se abre a partir de la finalización del apoyo con la fundación internacional. A nivel económico se abrió un momento de incertidumbre, que tiene algunos puntos positivos sobre los cuales apoyarse: nuevos cursos de periodismo de investigación, presentación consistente a proyectos concursables -con trabajo previo consolidado a partir de los antecedentes en investigación del medio- y la utilización de los vínculos creados con medios de comunicación de otros países, con el potencial de la participación en redes y alianzas con otros medios. De todas formas, la viabilidad del medio, como “especie” en el ecosistema mediático uruguayo, es insegura donde los éxitos periodísticos no se reflejan en los ingresos económicos.

Al igual que presentan otros medios digitales nativos latinoamericanos (Sembramedia, 2018) *Sudestada* no tiene un modelo consolidado ni único. Van experimentando, desde el ensayo y error, en función de las condiciones y posibilidades que se presentan, pero con una misión respecto al periodismo de investigación que es clara, en cuanto a que la función de cuarto poder hace a la calidad democrática de las sociedades.

Sobre este punto se relaciona el hecho de que la mayor parte de los recursos que ingresan en *Sudestada* se destina al pago de las notas que se publican. Es una convicción que forma parte del “alma” del medio, así como el no recibir dinero por publicidad tradicional. Son dos características muy marcadas y que forman parte también de la imagen de marca y reputación en el ecosistema mediático uruguayo.

La profesionalización sigue siendo uno de los objetivos a alcanzar, donde el alto impacto y repercusión que tienen las notas siguen siendo un factor facilitador en la motivación de los directores, quienes siguen destinando horas de trabajo de voluntario para la permanencia en línea del medio. Una posible pregunta para futuras investigaciones sería:

¿es posible sostener y desarrollar periodismo de investigación en Uruguay, más allá del empuje individual de algunos periodistas?

9.2 - Utilización y prácticas tecnológicas

Un primer elemento que identifica a las prácticas tecnológicas de Sudestada es el aporte de documentación y evidencia en las investigaciones que publican. Este elemento es fundamental en cuanto a que les ha permitido mantener un rigor y calidad de las producciones que es muy alto, al punto tal, que no han tenido un solo desmentido – hasta el momento- por información falsa en su trayectoria como medio. Esta práctica se fortalece también con la serie de enlaces que dejan disponible en las notas, ya sea de forma interna – que direcciona a otra nota o documento propio del medio – o en la cita a otros medios de comunicación.

En segundo lugar, el tipo de publicaciones que realizan les permite replicar los contenidos cada cierto lapso de tiempo, así como la posibilidad de mantener un seguimiento a los fenómenos sociales. Por ejemplo, las investigaciones sobre Eugenio Figueredo, que se iniciaron en 2015, han sido objeto de varias reactualizaciones permanentes, y a diferencia de otros medios de comunicación en Uruguay, en Sudestada se puede visualizar una sección específica con todas las notas referidas a las coimas y lavados de dinero del ex vicepresidente de la FIFA.

Un tercer elemento identificable refiere a las prácticas disruptivas e innovadoras. En el período estudiado se pudo detectar dos prácticas novedosas: a) la mixtura entre prácticas tradicionales del periodismo de investigación (conseguir datos y documentos exclusivos), con la presentación visual de propiedades y lugares; b) incorporación de videos resumen, que sintetizan información relevante de las investigaciones. En el primer punto, la presentación de las propiedades a nombre de Eugenio Figueredo fue un hito, ya que todos los medios de comunicación del Uruguay levantaron y replicaron a Sudestada. El segundo punto fue una modalidad que se inauguró con la investigación sobre Fripur, y las 96 mil reproducciones del video en la red social Facebook sirvió de dato para consolidar una práctica tecnológica que el medio sigue utilizando.

Sintetizando en este punto, se percibió que Sudestada buscó innovar en ciertas prácticas tecnológicas, cosechando ciertos éxitos en el impacto con la audiencia, pero sin conocer bien el por qué y cómo se propagaron los contenidos. Tal vez el término “imprevisibilidad” sea el más ajustado para identificar la utilización de herramientas y prácticas tecnológicas. Así como han tenido puntos muy altos, también se denota que algunas investigaciones y publicaciones tuvieron un impacto menor al esperado, y al igual que con los éxitos, tampoco los fracasos -en términos de propagabilidad de los contenidos- se posee mucha información en cuanto a señales explicativas.

9.3 - Generación de contenidos y relación con la audiencia

En el período estudiado, la participación e interacción de la audiencia con los contenidos se describe como muy incipiente, registrando un hito en la investigación sobre Fripur. A partir de allí se percibe un aumento sostenido en el involucramiento de la audiencia en la red social Facebook. De todas formas, el público que lee y consume Sudestada es de un nicho específico, fenómeno que se puede interpretar a partir de que la cantidad de seguidores en las diferentes redes sociales aumenta de forma paulatina y sostenida así como en los testimonios de los entrevistados. Esto contradice el planteo teórico donde el prosumidor como un activo generador de contenidos.

Al mismo tiempo, no se registra una estrategia específica para fomentar la interacción con los lectores y consumidores del medio. Espontáneamente se generan ciertos intercambios y acciones de comunicación pero el medio carece de una estrategia digital específica en la creación, consolidación y desarrollo de la audiencia. Por el contrario, hay una valoración muy alta desde el medio respecto al contenido y la información que se publica, y dentro de las expectativas, está que la audiencia se comprometa y fidelice a partir de las publicaciones. El énfasis está colocado en el contenido, lo cual abre la posibilidad potencial de que, tal vez, con una planificación estratégica en el fortalecimiento de la audiencia, se pueda mejorar el impacto del medio. A diferencia de los medios tradicionales, la difusión y publicación de los contenidos no implican ingresos económicos.

Otro de los elementos fundamentales que se desprende en la sostenibilidad de Sudestada es la fuerte vocación y compromiso que explicitan respecto al periodismo de investigación. Es un eje en el cual se articulan las decisiones editoriales, comerciales, estratégicas. El lugar que ocupan en el ecosistema mediático uruguayo, y el

reconocimiento de los colegas, es parte de este proceso. La creación de una agenda específica de temas, vinculados a Derechos Humanos, Medio Ambiente, Corrupción Empresarial y Lavado de Activos, los ha consolidado en una posición relevante dentro de los medios especializados en periodismo de investigación en Uruguay.

El campo del periodismo digital es muy dinámico, y la creación y consolidación de un medio digital involucra diferentes dimensiones, que en el presente estudio fue abordada con la idea de describir algunos aspectos del fenómeno. Nuevas interrogantes se abren hacia futuros estudios:

¿Qué factores facilitan e inhiben el desarrollo de medios digitales así como el periodismo de investigación en Uruguay?

¿Con qué criterios se utiliza en el ecosistema mediático uruguayo el trabajo que realizan y publican los medios digitales?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abela, J.A (2012) *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada*. Documentos de Trabajo, serie Sociología. Fundación Centros de Estudios Andaluces, España.

Anderson, C.; Bell, E.; Shirky C. (2012) *Periodismo Posindustrial: adaptación al presente*. Editado por Asociación de Periodistas de Aragón, España.

Bardin, L. (1996) *Análisis de contenido*. Akal ediciones.

Berguero, F. (2013). *Desencuentros en la red. Pactos de lectura en sitios de noticias digitales*. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, La Plata, Argentina.

Canavilhas, J. (2011). *El nuevo ecosistema mediático*. Index.Comunicacion, nº1, Pág. 13-24, España.

Di Domenica, S. (2018). *Periodismo de Investigación en la era digital: medios innovadores, nuevas tecnologías de indagación, y filtraciones de información secreta*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de La Plata (UNLP), Argentina.

Gómez, G (coord.); Franco, F.; Gelves F.; y Thevenet. N. (2017). *En pocas manos. Mapa de la concentración de medios de comunicación en Uruguay*. Editado por la Organización Friedrich Ebert Stiftung (Fesur), Uruguay.

Informe Radar (2018). *El perfil del internauta uruguayo, 15ª edición*. Enlace: <http://www.gruporadar.com.uy/01/16-12-2018-presentamos-la-15a-edicion-del-perfil-del-internauta-uruguayo-2018/>

Informe Radar (2016). *El perfil del internauta uruguayo, 13ª edición*. Enlace: <http://www.gruporadar.com.uy/01/wp-content/uploads/2016/11/El-Perfil-del-Internauta-Uruguayo-2016-Resumen-Ejecutivo.pdf>

Informe Radar (2015). *El perfil del internauta uruguayo, 12ª edición*. Enlace: <http://www.gruporadar.com.uy/01/wp-content/uploads/2017/12/Informe-El-perfil-del-Internauta-Uruguayo-2015-Grupo-RADAR.pdf>

Islas, O. (2015). *La ecología de los medios: metadisciplina compleja y sistémica*. Palabra Clave, 18(4), 1057-1083. DOI: 10.5294/pacla.2015.18.4.5

Jenkins, H. (2006). *“Convergence culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación”*. Paidós, Barcelona, España.

Jenkins, H.; Ford, S.; Green, J. (2015) *“Cultura Transmedia. La creación de contenido y valor en la cultura en red”*. Gedisa Editorial, Barcelona, España.

Novarese, C. (2016). Cap. “Uruguay” en *Ciberperiodismo en Iberoamérica*. Fundación Telefónica, Universidad de Navarra, España.

Piccato, F. y Rotberg, G. (2015). *Periodismo Disruptivo. Dilemas y estrategias para la innovación*. La Crujía Ediciones, Buenos Aires, Argentina.

Radakovich. R y otros (2012). *Trazando un mapa de los medios digitales: Uruguay*. Open Society, Uruguay.

Renó, D. (2015) *Movilidad y producción audiovisual: cambios en la nueva ecología de los medios* en “Ecología de medios. Entornos, evoluciones e interpretaciones”. Gedisa, España.

Salaverría, R. (2019). *Periodismo Digital: 25 años de investigación*. El profesional de la información, v.8, n1. e280101

Salaverría, R. (2017) *Tipología de los cibermedios periodísticos: bases teóricas para su clasificación*. Revista Mediterránea de Comunicación. Universidad de Navarra, España.

Scolari, C. (2015). *Ecología de los medios: de la metáfora a la teoría (y más allá)* en “Ecología de medios. Entornos, evoluciones e interpretaciones”. Gedisa, España.

Sembramedia, (2018). *Punto de Inflexión*. Omydiar Network.
<http://data.sembramedia.org/wp-content/uploads/2017/09/Punto-de-Inflexion-SembraMedia-span-7-24.pdf>