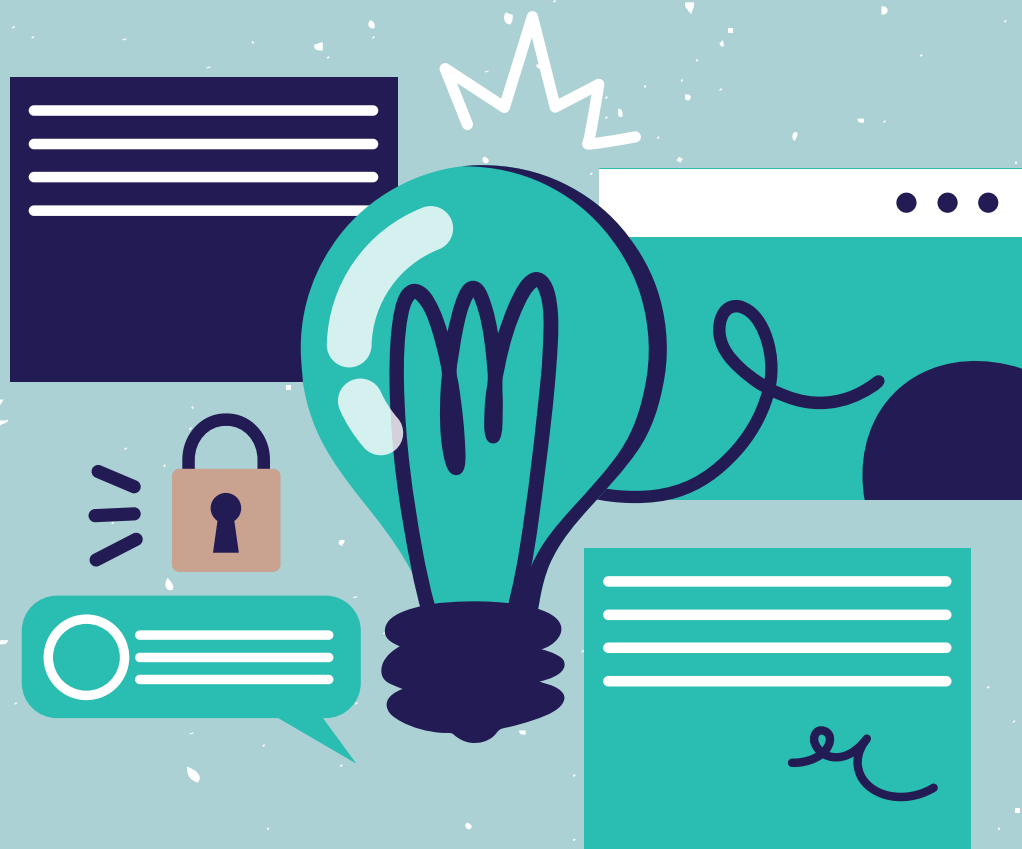


Crear medios sostenibles con un periodismo constructivo y orientado a soluciones



Crear un cambio cultural en la línea editorial



Ante los numerosos retos que afectan a los medios de comunicación en Europa y en todo el mundo, las empresas periodísticas están reaccionando a la demanda de hacer periodismo de otra manera. Tanto el público como los periodistas están más interesados en historias centradas en las soluciones, que reflejen de forma más verídica lo que sucede en el mundo y eviten la creciente ansiedad del público ante las coberturas mediáticas centradas exclusivamente en los problemas.

Entre los enfoques editoriales que están ganando terreno hay dos conceptos que han cobrado protagonismo: el periodismo constructivo* y el periodismo de soluciones**.



(*) El periodismo constructivo se esfuerza por ofrecer un relato equilibrado de la realidad, que no se enfoque únicamente en lo negativo, lo conflictivo y lo que no funciona, es decir, en todo aquello que genera un miedo innecesario en el receptor. Consiste también en “informar sobre los avances, las posibilidades de solución y la esperanza cuando existen”. Se centra en: a) aplicar un enfoque a la información que no solo exponga el problema, sino que también busque posibles soluciones; b) presentar una visión más equilibrada que la de las narrativas predominantes en la mayoría de las coberturas mediáticas, y c) asumir el papel de fomentar el debate con los miembros de una comunidad específica.



(**) El periodismo de soluciones ofrece una información rigurosa y basada en hechos en torno a las respuestas a problemas sociales. Para que una información se considere periodismo de soluciones, debe a) centrarse principalmente en explicar cómo funciona una solución a un problema social. Para ello, b) es fundamental presentar pruebas de su eficacia, ya estén basadas en datos cualitativos o cuantitativos o en una combinación de ambos. Un reportaje de periodismo de soluciones debe c) identificar ideas sobre lo que hace que una respuesta funcione, o las lecciones que se pueden aprender y que podrían ayudar a alguien a replicar esa respuesta en otro contexto. Por último, y fundamentalmente, d) mantiene una postura crítica sobre dicha solución, informando también sobre sus limitaciones.

Este documento recoge las estrategias implementadas por varios medios de comunicación para aplicar estos enfoques editoriales en sus organizaciones. Los factores de transformación tenidos en cuenta son:

- Definición coherente y consensuada de periodismo constructivo y/o de soluciones.
- Incorporación de la misma a nivel organizativo en el plan estratégico-editorial.
- Respaldo al periodismo constructivo y/o de soluciones por parte de los jefes de redacción.
- Nombramiento de una persona encargada de coordinar la implementación de esta estrategia.
- Formación periódica de la plantilla en técnicas de periodismo constructivo y/o de soluciones.
- Creación de materiales internos para ayudar a los periodistas a orientar su trabajo hacia un enfoque constructivo acorde con las prioridades de la redacción.
- Objetivos y métricas claras para la creación de contenidos. Definir qué hay que dejar de hacer o cómo reducir la carga de trabajo para adaptarse al cambio.
- Espacios para debatir sobre los enfoques constructivos.
- Reuniones editoriales con un explícito enfoque constructivo que sirva para explorar nuevas oportunidades de contar historias.
- Reconocer e incentivar internamente los contenidos periodísticos constructivos, destacando su impacto y la respuesta del público
- [Utilización de la Herramienta de autoevaluación y establecimiento de objetivos en periodismo de soluciones](#) para fijar una referencia a partir de la que evolucionar.



Esta clase de cambios organizativos son un preludio crucial para reflexiones posteriores sobre la generación de ingresos, que será el tema de una próxima serie titulada «Construir un medio de comunicación sostenible con periodismo constructivo y de soluciones». Ganar dinero para financiar este tipo de periodismo requiere la capacidad de priorizar y mantener estos enfoques mediante el reconocimiento de su valor, la adaptación de los flujos de trabajo y el seguimiento de objetivos.

Los ejemplos citados en este texto proceden de los países escandinavos. Como parte del proyecto SoJo Europe*, el [Constructive Institute](#) organizó en octubre de 2014 un viaje de una semana a la región para que periodistas y editores de los Balcanes Occidentales y Europa del Este conociesen estas experiencias de primera mano.

*El proyecto SoJo Europe es una iniciativa multi programática financiada por la UE y dirigida por un consorcio de cuatro organizaciones de apoyo al periodismo ([Transitions](#), [SEENPM](#), [Journalismfund Europe](#) y [Constructive Institute](#)).

Reajustes editoriales a gran escala

La Corporación Noruega de Radiodifusión (NRK) y la cadena pública de televisión sueca (SVT) llevan años colaborando con el Constructive Institute para profundizar su enfoque editorial en el periodismo constructivo mediante estrategias consensuadas y aplicadas en toda la organización.

A diferencia de la tendencia generalizada en Europa, donde la confianza en los medios de comunicación ha ido disminuyendo paulatinamente, en estos países los niveles de confianza se han mantenido elevados. Además, sus sociedades se muestran más dispuestas a apoyar económicamente a los medios de comunicación que en otros países. En Noruega, el 55% de las personas encuestadas para el Informe de Noticias Digitales de Reuters de 2024 se fiaba de las noticias, y el 40 % pagaba por ellas. Aunque más bajos, los datos de Suecia muestran un razonable 40% y 31%, respectivamente.

Sin embargo, la evolución hacia un periodismo constructivo tuvo lugar en un momento en el que el público se mostraba cada vez más descontento con una cobertura mediática que se centraba sobre todo en lo que estaba mal en el mundo.

La adopción de este enfoque editorial por parte de esas cadenas no habría sido posible sin un apoyo claro y sostenido de los niveles más altos del organigrama. En ambas

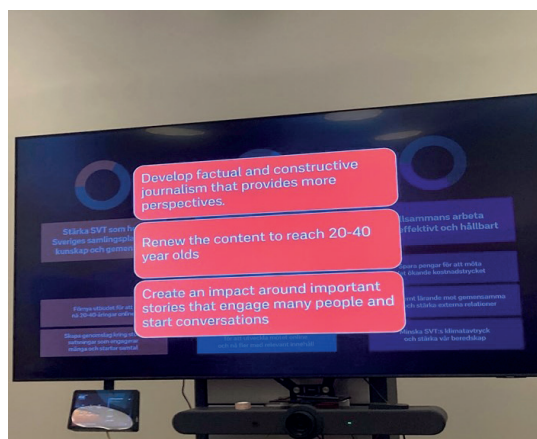


Foto: Prioridades estratégicas de SVT, explicadas por Mark Cummins

organizaciones, los directores se aseguraron de que los planes estratégicos incluyeran la producción de periodismo de soluciones como una prioridad clave en las redacciones.

Por ejemplo, además de centrarse en crear contenidos dirigidos a personas de entre 20 y 40 años y crear impacto con historias que le resulten atractivas a su público, SVT estableció como objetivo de su trabajo desarrollar «un periodismo riguroso y constructivo que ofrezca más perspectivas».



Tal y como señaló Mark Cummins, director editorial de SVT News Jämtland, una región de Suecia, la organización empleó varios métodos para que todos estuvieran en sintonía.



Esto incluía:

Dar una definición precisa y coherente que evite confusiones y malentendidos respecto al enfoque constructivo. Para establecer una distinción entre el periodismo constructivo y el periodismo de soluciones, SVT ha decidido que “nuestro periodismo constructivo describe la solución a un problema que afecta a muchos, y esa solución debe ser verificable”.

La organización de talleres ayudó a debatir los conceptos y enfoques entre los periodistas de una plantilla numerosa y fragmentada, repartida en delegaciones regionales por todo el país. Estas sesiones también fueron espacios en los que las personas pudieron expresar sus reservas, problemas y dudas al respecto.

Permitir a las redacciones y a los equipos mantener un alto grado de autonomía para aplicar este enfoque innovador en su trabajo.

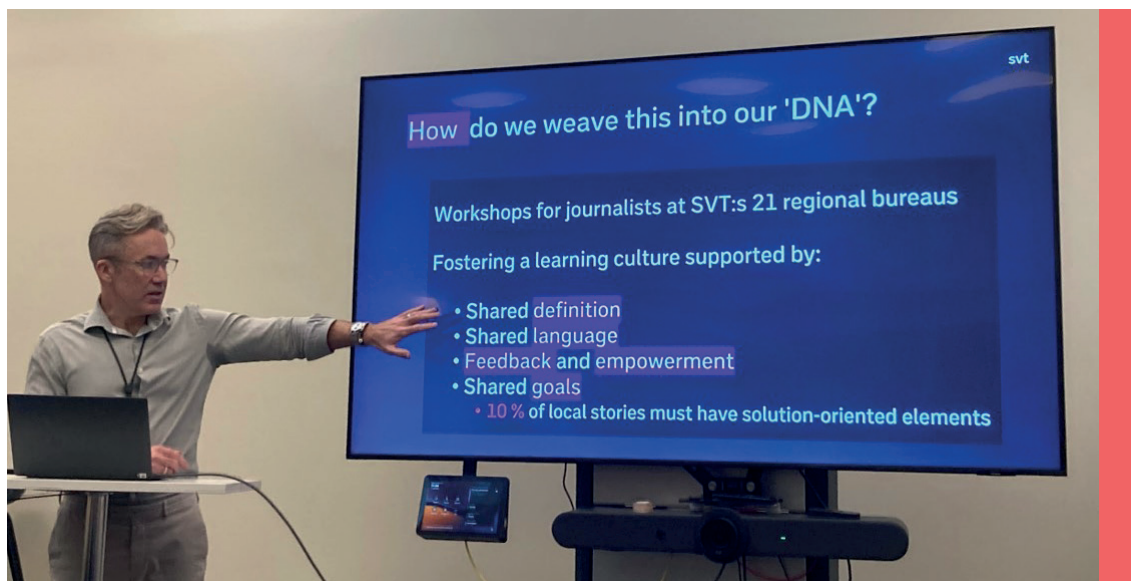
Establecer objetivos sobre la cantidad de periodismo constructivo que debía producir cada una de las delegaciones. El objetivo inicial se fijó en el 10 % del contenido. Los editores se encargaron de determinar qué contenidos cumplían sus criterios y de realizar un seguimiento de los avances.

NRK creó durante dos años la figura del editor constructivo, que durante ese período actuó como un jefe supremo en toda la redacción para garantizar la adopción de un enfoque constructivo y la producción constante de este tipo de periodismo.

De forma similar a la estrategia seguida por SVT, Ingrid Tinmannsvik, que ocupó ese cargo hasta finales de 2024, se encargó de ponerse en contacto con la mayoría de las redacciones que conforman la empresa para organizar cursos de formación, diseñar una estrategia, definir objetivos, garantizar una asistencia continua y hacer seguimiento del trabajo.

Esto último implicaba el uso de [una herramienta de inteligencia artificial desarrollada por el Constructive Institute](#) para determinar en qué medida los contenidos producidos cumplían los criterios constructivos. Además de informar sobre la evolución de la adopción de este enfoque editorial, Ingrid actuó como defensora del trabajo de los periodistas. En sus frecuentes comunicaciones con toda la organización a través de su plataforma de chat interna, destacaba el trabajo constructivo realizado por sus compañeros y compartía información sobre los entresijos del proceso de elaboración de los reportajes o su impacto en la sociedad.

Hacer del periodismo constructivo un objetivo explícito para los equipos es otra forma de consagrar la práctica editorial en las prioridades cotidianas de los editores y reporteros. Preguntarse cómo lograr que un artículo sea más constructivo u orientado a las soluciones se convierte en una práctica habitual que ayuda a orientar las decisiones editoriales.



*Foto: Mark Cummins explica la estrategia de SVT para promover el periodismo constructivo en la organización.

Transformación en los medios locales

También en Dinamarca muchas redacciones han apostado por el periodismo constructivo, y algunas han logrado un éxito notable a nivel local.

El [Midtjyllands Avis](#), una publicación con sede en Silkeborg, en el centro de la región danesa de Midtjylland, emprendió una transición hacia este tipo de periodismo en 2021, bajo la dirección de Hans Krabbe, su redactor jefe.



Tras varios años fuera del sector periodístico, Krabbe volvió a trabajar en un periódico local y se dio cuenta de que las organizaciones mediáticas seguían funcionando básicamente de la misma manera que en la década de 1990. «No podemos seguir así», pensó Krabbe, «hay que hacer las cosas de otra manera» porque «el mundo y la gente han cambiado».

Una vez que se instaló en la dirección del Midtjylland Avis, y con el apoyo del Constructive Institute, Krabbe y el editor Brian Holst pudieron en práctica una serie de estrategias y enfoques que ya habían empezado a testar anteriormente. La búsqueda de nuevas formas de hacer periodismo local motivó a la mayoría de los 28 empleados que trabajaban en la redacción, pero también suscitó inicialmente el escepticismo entre los periodistas más veteranos, que se mostraron reacios al cambio.

Sin embargo, con el paso del tiempo, esa evolución acabó implicando a toda la plantilla. Krabbe recuerda un momento a finales de 2024, cuando un periodista veterano acudió a él por iniciativa propia para discutir cómo hacer una historia más constructiva. Hasta el momento, esa persona se había mostrado reacia a adoptar en su trabajo el periodismo orientado a soluciones, pero ahora buscaba nuevos ángulos para ejercer su oficio. Tras casi cuatro años, esta nueva mentalidad y este nuevo producto editorial se estaban afianzando en la redacción.

La transformación tuvo lugar dentro de la estructura establecida en un periódico, reformando unos métodos preexistentes. Krabbe sembró y cultivó ese cambio cultural



día tras día, apoyándose en su director de última hora y su editor jefe, que colaboraron estrechamente para coordinar el cambio editorial.

Su estrategia se basó en una revisión práctica de la cobertura del periódico orientada a identificar lagunas y oportunidades que aportaran ángulos constructivos.

Krabbe asegura que trabajó estrechamente junto con sus periodistas para orientarlos e inspirarlos. «Es un proceso difícil», advierte, «hay que estar preparado para dedicarle mucho esfuerzo». Requiere preparación, visión y perseverancia. En algunos casos, los periodistas tienen que desaprender lo que han estado haciendo durante décadas.

Junto con su equipo, Krabbe diseñó un diagrama visual impreso en carteles en la sala de redacción y que todos los periodistas guardan en su escritorio para recordarles formas de orientar sus reportajes hacia las soluciones. Esto incluye hacer que los reporteros se fijen en las vías para alcanzar soluciones, explorar la historia local de un tema, ofrecer una perspectiva más amplia, involucrar a la comunidad y dar respuesta a sus preguntas, explorar cómo otros están tratando un problema, etc.

*** En 2020, la red de medios locales francesa [Médiacités](#) fomentó el periodismo de soluciones en su redacción mediante la creación de una guía editorial para sus colaboradores freelance sobre cómo producir artículos orientados a las soluciones que mantuvieran sus estándares de calidad.**

Al igual que NRK y SVT, Midtjylland Avis se ha fijado objetivos para mantener su ritmo de producción de historias constructivas. La producción mensual establecida es de 50 artículos, y todos sus periodistas deben contribuir a ella.

El objetivo es también producir menos contenido, pero centrándose más en los pilares constructivos, lo que puede llevar más tiempo.

Los resultados demuestran los efectos positivos que este enfoque editorial tiene en la sociedad local (analizados con más detalle en el [recurso 2](#), sobre los efectos del periodismo constructivo y de soluciones). Por ejemplo, la calidad de los debates en línea ha aumentado y la gente ha notado el cambio cualitativo, ya sean residentes locales, políticos u otros líderes de la sociedad civil. Así se lo dicen a los editores y periodistas.

La nueva generación de periodistas que se unen a estos medios mencionan el compromiso de la redacción con el periodismo constructivo como uno de los motivos para querer trabajar allí.

El propio Krabbe asegura que nunca ha estado tan satisfecho con su vida profesional como al liderar esta transformación en su redacción.

