

Crear medios sostenibles con un periodismo constructivo y orientado a soluciones



Conseguir financiación institucional



En esta cuarta entrega de la serie «Construyendo medios de comunicación rentables basados en periodismo constructivo y de soluciones» exploramos cómo las redacciones pueden obtener financiación pública o de fundaciones para su cobertura enfocada en soluciones.

Basándonos en las experiencias sobre financiación lideradas por la [Red de Periodismo de Soluciones](#), contamos con la participación de dos expertos que comparten sus conocimientos sobre recaudación de fondos para organizaciones periodísticas.



Adam Thomas

Adam Thomas es un coach estratégico que previamente trabajó como director ejecutivo del [Centro Europeo de Periodismo](#), una organización sin ánimo de lucro que apoya a los medios de comunicación europeos a través de formación y subvenciones. Es el fundador de [Evenly Distributed](#), una empresa de consultoría para emprendedores del sector de los medios de comunicación.

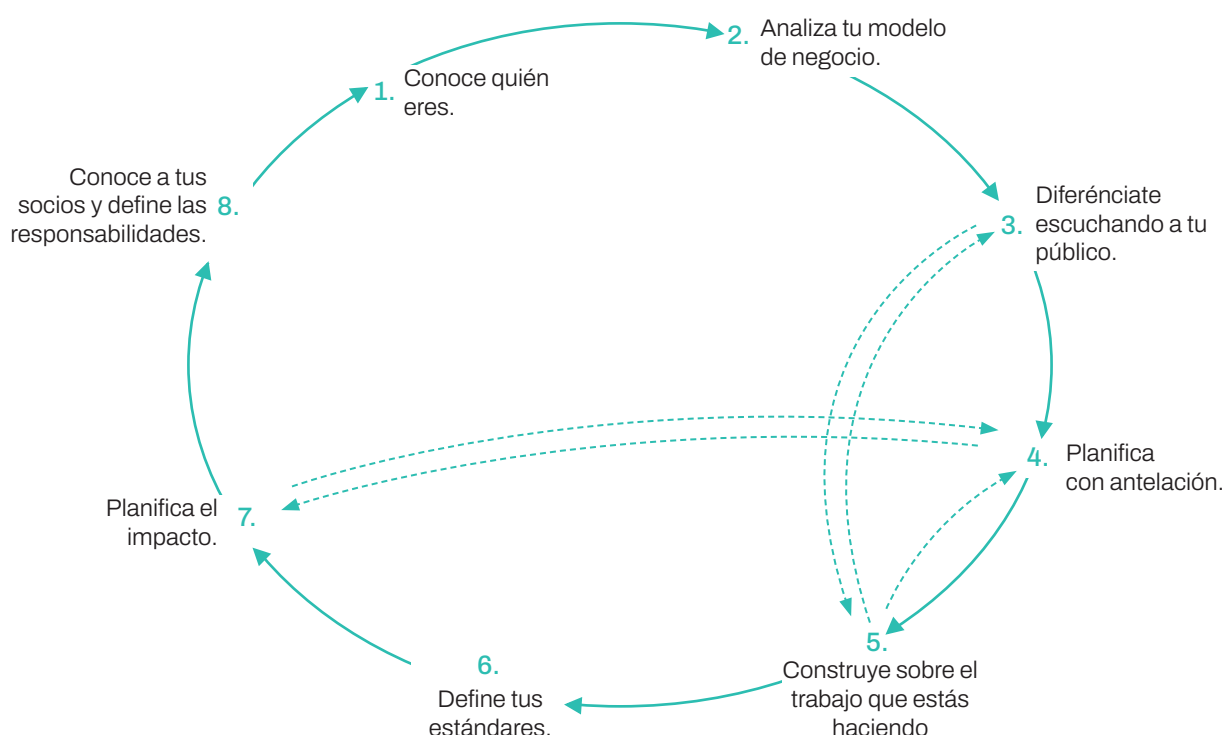


Cristian Lupsa

Cristian Lupsa es narrador, editor y cofundador de la revista [Decat](#), una publicación digital e impresa rumana que se editó hasta 2022. Es asesor de varias redacciones y autor de [Draft Four](#), un boletín con reflexiones sobre la intersección entre el periodismo y el cambio social.

Hemos creado el siguiente diagrama que ayuda a visualizar el flujo de trabajo que requiere la recaudación de fondos. Aunque este presenta una visión general del proceso, hay que tener en cuenta que la realidad no tiene por qué ser tan lineal. Algunas de estas tareas se pueden realizar en paralelo y se puede volver sobre ellas en cualquier punto del ciclo:

Ciclo de desarrollo de proyectos y financiación:





1. Piensa en tu propia visión, misión y estrategia como guía para presentarte ante los financiadores

¿Por qué haces lo que haces? Tanto Adam Thomas como Cristian Lupsa recomiendan tener muy claros tu visión, misión y valores antes de buscar financiación. Además de ser cruciales para la recaudación de fondos, ¡servirán de guía para el trabajo de tu organización!

Thomas tiene en su canal de YouTube [varios vídeos](#) excelentes en los que reflexiona sobre la visión y la misión del periodismo. Resumiendo, su consejo más importante dice que "la visión es el futuro, el cambio que quieres conseguir. Tu misión es lo que estás haciendo ahora mismo para alcanzar tu visión".

Thomas asegura que una misión consta de cuatro elementos: un propósito (por qué), un método (cómo), unos valores (qué defiendes) y una comunidad (a quién sirves).

Para definir el propósito, recomienda preguntarse «por qué» cinco veces para no quedarse en la superficie y definir así un propósito profundo..

A la hora de esbozar tu estrategia como medio de comunicación, Cristian Lupsa sugiere

definir a qué le dices no y qué tiene de único lo que haces, es decir, aquello que otros no hacen o hacen de forma diferente.

Un claro ejemplo de un medio con un posicionamiento único es [Rubryka](#), una publicación orientada a las soluciones con sede en Ucrania, que ha seguido informando sobre soluciones en medio de la guerra.



2. Analiza tus fuentes de ingresos. Trabaja con, o sigue el trabajo de, personas que tengan un buen conocimiento del ecosistema de financiación institucional.

Para llevar a cabo una recaudación de fondos institucional exitosa, con una idea clara de los objetivos, puede ser muy útil contar con una fuente de ingresos bien planificada y analizada. Para orientar a los medios a realizar este análisis, Thomas sugiere utilizar la siguiente matriz. Los elementos que aparecen a la izquierda son inestables, y los de la derecha son estables. Lo que está debajo crece lentamente y lo que está arriba crece rápidamente. Para Thomas, es esencial comprender cuáles son las fuentes de ingresos que tienes y cuáles ofrecen oportunidades de desarrollo. Esto debería ayudarte a entender



Puedes consultar una hoja de [cálculo gratuita para recaudar fondos](#) de [Evenly distributed](#). También hay disponible una herramienta GPT experimental y gratuita para poner en contacto proyectos y financiadores.



cómo puedes lograr un modelo de ingresos diversificado. Es necesario diversificar para gestionar el riesgo, aplicando estrategias con alto potencial de crecimiento a la vez que se garantiza la estabilidad con fuentes de ingresos constantes, aunque quizás menos



3. Diferénciate de los demás y conocer mejor a tu audiencia

«Si eres un medio local, tu oportunidad de competir con las grandes organizaciones en la creciente demanda de financiación, se basa en demostrar que conoces mejor a su público (y demostrar cómo lo sabes, mediante encuestas, anécdotas, datos...) para así diferenciarse a los ojos del financiador», explica Adam Thomas.

En el caso del periodismo de soluciones, es oportuno recordarle a los financiadores que, encuesta tras encuesta y estudio tras estudio, la audiencia pide de forma recurrente una información que no solo destaque los problemas, sino también las formas de responder a ellos que pueden estar funcionando. Será más convincente si has podido preguntarle a tu público qué tipo de información le interesa más.

Catarina Carvalho, directora de [Mensagem Jornal de Lisboa](#), asegura que el argumento más poderoso que ha encontrado para los financiadores es el de presentar a su público no como sujetos pasivos ante las noticias, sino como ciudadanos activos que intervienen en la esfera local: «En general, a las fundaciones y patrocinadores les brillan los ojos cuando les hablamos de periodismo de soluciones. Ellos también están cansados de la forma en la que se hace el periodismo», cuenta.



4. Estudia las áreas de interés de los financiadores con los que estás en contacto e identifica en qué aspectos coincidís.

Es importante contar con herramientas de gestión de proyectos (por ejemplo, Asana, Trello, Salesforce...) para gestionar el trabajo de recaudación de fondos. Así será posible hacer un seguimiento de las negociaciones con posibles financiadores, definir sus áreas de interés e identificar en qué aspectos coinciden con las de tu medio. Eso también significa que es fundamental planificar con antelación y estar preparado cuando surja una oportunidad o convocatoria para obtener financiación.



5. No empieces un nuevo proyecto desde cero para obtener financiación. Aprovecha el trabajo que ya estás haciendo y analiza su potencialidad.

Linda Shaw, encargada de supervisar los programas de generación de ingresos con periodismo de soluciones en la [Red de Periodismo de Soluciones](#), sostiene que el compromiso con un proyecto es posiblemente el criterio más importante que tiene en cuenta a la hora de revisar las propuestas. «Tenemos que asegurarnos de que el medio de comunicación no esté ya involucrado en demasiadas iniciativas y de que cuente con el apoyo de la dirección y la aceptación de los editores y reporteros. Si una redacción cubre las noticias de forma reactiva, entonces no está bien posicionada para abordar las soluciones», opina.

Si tu redacción ya practica el periodismo de soluciones, ese también puede ser un gran activo para un financiador: el Centro Europeo de Periodismo ha informado de que una redacción a la que ha apoyado consiguió después dos subvenciones de organizaciones filantrópicas para continuar con el trabajo que comenzó tras haberse beneficiado del programa de apoyo [Solutions Journalism Accelerator](#).



6. Establece estándares para el periodismo de soluciones.

Circula la idea equivocada de que el periodismo de soluciones es una práctica completamente nueva que explora temas novedosos que aún no se han tratado en las redacciones. De hecho, el periodismo de soluciones nunca es tan relevante como cuando investiga soluciones a problemas que han sido ampliamente cubiertos y sobre los que los periodistas tienen un profundo conocimiento. El periodismo de soluciones adquiere sentido cuando la audiencia ya ha recibido numerosas historias sobre un determinado tema y está preparada para conocer un enfoque distinto. Este enfoque periodístico debe sustentarse en lo que los periodistas saben, en lo que le importa al público y en rigurosos estándares editoriales. Es fundamental dejar esto claro a los financiadores para que comprendan que el periodismo de soluciones no es una novedad brillante, sino una forma de proporcionar continuidad al trabajo que se viene realizando.



7. Piensa en el impacto mientras desarrollas tu proyecto, no cuando llegue el momento de informar sobre tu trabajo.

Meenal Thakur, que supervisa los programas de periodismo de soluciones en [Transitions](#), cuenta que, al revisar las solicitudes, se fija especialmente en el potencial de las redacciones para generar impacto con el periodismo de soluciones, sobre todo en lo que respecta a los temas tratados y la comunidad en la que trabajan: «Esto se puede evaluar por las historias que publican y los temas que abordan». Recientemente, hemos concedido financiación a una pequeña publicación, [Storyteller](#), que trabaja para la comunidad serbo-eslovaca ubicada en Vojvodina (Serbia) y a la diáspora eslovaca, con el fin de introducir y promover el periodismo de soluciones dirigido a una comunidad específica», expone.

El periodismo de soluciones fomenta la participación ciudadana al animar a los miembros de la comunidad a desempeñar un papel activo en la resolución de los retos locales. Al destacar las respuestas basadas en evidencias que han demostrado su eficacia, también informa a los responsables políticos, orientándolos hacia soluciones que impulsan un cambio real.

Por ejemplo, Storyteller [informó](#) sobre cómo la educación informal puede empoderar a las personas y fortalecer la escena cultural de la minoría eslovaca en Serbia. Este tipo de historias pueden ayudar a que el apoyo institucional, como la financiación del Consejo Nacional de la Minoría Nacional Eslovaca en Serbia, se destine a iniciativas con un impacto significativo. Además, el periodismo de soluciones mejora la resiliencia de la comunidad al mostrar cómo los grupos pueden movilizarse, organizarse y resolver sus problemas.

Si eres nuevo en el seguimiento del impacto de tu cobertura de soluciones, puedes consultar la [página Impacto](#) y la guía de seguimiento del impacto de la Red de Periodismo de Soluciones, así como [Impact architects](#), que ofrece numerosas herramientas gratuitas.

Hacer un seguimiento del impacto de tu cobertura será esencial para poder informar sobre los resultados de los proyectos para los que has recibido financiación. Tener esto presente al preparar la propuesta te ayudará a recopilar información y datos capaces de dar cuenta del trabajo que has realizado. A su vez, esto reforzará tu capacidad de argumentar cuál el valor que aportas con tu trabajo.

En palabras de Adam Thomas: «En definitiva, la respuesta a la pregunta «¿Qué pasaría si no existiéramos?» es el problema fundamental que una redacción debe resolver. Todo lo que hacen se debe enmarcar en relación con esa pregunta. La respuesta a esa cuestión es el impacto».



8. Si trabajas con un socio, asegúrate de que conocéis bien las prioridades de cada uno y estableced una buena relación. Define expectativas claras para la colaboración.

Como advierte Adam Thomas, especialmente si estás buscando financiación pública europea, debes pensar con entre tres y cinco años de antelación. Infórmate de qué está financiando la UE, dónde puedes encajar y encuentra socios con los que proponer un proyecto con antelación (dos años es un plazo razonable para forjar una alianza). «A la Comisión le encanta trabajar con personas con las que ya ha colaborado, así que busca socios que hayan recibido financiación de la UE anteriormente», añade Thomas.

«Una vez que hayas encontrado a un socio, utiliza una matriz RACSI», aconseja el experto. Esta matriz puede ayudarte a establecer las expectativas de la colaboración y a definir quién será responsable de qué. Una colaboración fructífera necesita basarse en un reparto claro de las tareas. La matriz RACSI ayuda a asignar funciones dividiendo la toma de decisiones en cinco categorías:

R: Responsible: ¿quién hace el trabajo?

A: Accountable: ¿quién es el responsable último del resultado?

C: Consulted: ¿quién tiene que dar su opinión?

S: Support: ¿quién proporciona recursos y asistencia?

I: Informed: ¿quién tiene que estar al tanto?

