

## El impacto del periodismo digital en la reorganización de las redacciones

**Emiliano Albertini**

Facultad de Periodismo y Comunicación Social;  
Universidad Nacional de La Plata (Argentina)

### Resumen

Las transformaciones producidas en los últimos lustros en la práctica del periodismo, motivadas por el advenimiento de las nuevas tecnologías, consolidaron al digital como una modalidad específica de periodismo, en la que convergen algunas de las principales características de los formatos llamados tradicionales pero que, a su vez, introdujo algunas novedades fundamentales. El acceso a Internet a través de dispositivos móviles y el auge de las redes sociales terminaron de configurar el momento actual del periodismo digital.

Estas innovaciones pusieron en crisis los modelos de prácticas y rutinas laborales, y entre los cambios que las empresas periodísticas han ensayado se encuentra la reorganización de los espacios físicos en las redacciones periodísticas, en busca del mayor aprovechamiento de los recursos y de maximizar los resultados, además de la creación de nuevos puestos de trabajo, cuyos ocupantes deben satisfacer las demandas del formato digital.

Aquí se describen y analizan algunas de las experiencias producidas en los medios argentinos, de Europa y Estados Unidos, que reflejan el carácter irreversible de esta tendencia a la integración de las redacciones.

**Palabras clave:** redacciones; periodismo digital; prácticas profesionales

**Artículo recibido:** 01/10/15; **evaluado:** entre 22/10/15 y 10/12/15; **aceptado:** 19/12/15.

A partir del impacto producido en las últimas décadas por las nuevas tecnologías, el periodismo experimentó una notable cantidad de transformaciones tanto en las formas de producir como de consumir las noticias. Durante los años 80 los medios de distintas partes del mundo implementaron diversas innovaciones electrónicas y desde mediados del decenio siguiente fue el comienzo de la masificación de Internet y el desarrollo de nuevos dispositivos a través de los cuales acceder a los contenidos, lo cual hizo que las empresas informativas (en particular, los periódicos) se inclinaran sobre todo al desarrollo de un nuevo producto estrella: los sitios web.

Una vez que comenzaron a asentarse en la web se diversificaron tomando muchas direcciones desde la siempre reproducción de contenidos de su edición impresa hasta su mejoramiento mediante el agregado de nuevos contenidos o propiedades tecnológicas y el desarrollo de un conjunto muy novedoso de productos informativos (Boczkowski, P., 2006: 227).

Nació así el periodismo digital, que se consolidó como el cuarto formato mediático combinando algunas de las principales características de los formatos anteriores, llamados tradicionales: los textos, ilustraciones e infografías de la prensa gráfica, la inmediatez y los archivos sonoros de la radio, la transmisión en vivo y los recursos audiovisuales de la televisión.

Según la mirada de Ramón Salaverría (2005), el periodismo digital se caracteriza por tres rasgos fundamentales: la multimedialidad, la hipertextualidad y la interactividad. La multimedialidad se puede definir como la capacidad de procesar y difundir mensajes en diversos códigos lingüísticos y que mantienen una unidad comunicativa. La hipertextualidad consiste en la posibilidad de enlazar los contenidos de modo tal que el digital es un producto —en palabras del español Javier Díaz Noci (2004)— “no tanto largo como profundo”. La interactividad, por su parte, tiene que ver con la participación de la audiencia: modos en que los usuarios de los portales informativos forman parte del propio medio a través de comentarios, foros, actividad en redes sociales, etc. Una cuarta característica, incorporada también por este autor, y que para bien o para mal ha adquirido una relevancia sustantiva en las redacciones periodísticas, es la temporalidad,

que incluye fenómenos como la sincronía y la asincronía (antes los medios debían optar generalmente por una de las dos, en Internet ambas son posibles), la renovación continua de la información mediante sustitución (el llamado ‘efecto palimpsesto’) o mediante acumulación, o la tempestividad o período de tiempo que resulta oportuno que las informaciones permanezcan en la red o se vinculen con otras informaciones posteriores (Díaz Noci, 2004).

Al respecto, Juan Pablo de Santis, editor de la sección Economía de La Nación de Buenos Aires señala:

El diario en papel responde a un formato industrial: todos los días, durante una determinada cantidad de tiempo, se produce una determinada cantidad de contenido, el cual se vuelca en un proceso industrial, con horarios prefijados, en la impresión y la distribución”. En el periodismo digital esto es diferente, dado que hay “un flujo de información y publicación las 24 horas, y entonces los roles se van diferenciando (De Santis, 2014).

La difusión de dispositivos móviles —teléfonos inteligentes y tabletas— con acceso a medios digitales abrió un nuevo campo de posibilidades: virtualmente pueden acompañar a la audiencia en todo momento y en cualquier lugar. De hecho, y esto se subraya más adelante, una de las funciones más recientes en las mesas web centrales de las redacciones es el de responsables de dispositivos móviles, el cual, según se estima, es el que experimentará un mayor crecimiento en los próximos años.

Por otro lado, el auge de las redes sociales en Internet (Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram y otras) ha permitido a los medios establecer otro tipo de relación con sus audiencias, aunque también los obligan a adecuar sus contenidos para generar atractivo en esas plataformas. Según datos (1) de un informe una empresa privada, en septiembre de 2013 las ocho principales redes sociales impulsaban el 16,4 % del tráfico de los medios de noticias, mientras que un año después la cifra había aumentado hasta el 29,5 %. Por otro lado, el mismo informe (difundido) en enero de 2015, reveló que tres de cada cuatro periodistas (el 76 %) se sentían presionados para conseguir que sus historias fueran compartidas a través de las redes sociales y el 82 % admitió que busca trabajar temas que presume que serán compartidos por muchos usuarios en las redes sociales. Para De Santis las redes sociales “son herramientas de comunicación, que pueden hacer o no a la construcción de noticias actuales o futuras”. El editor de La Nación compara la irrupción de las redes sociales con las de otras innovaciones tecnológicas, como las computadoras en los años 80 o el sistema operativo Windows poco después. En pocos años —augura—

saber usar herramientas tecnológicas como seguir a un político en Twitter o detectar una tendencia en Google Trends serán cualidades demandadas. Y si en tu medio nadie sabe hacerlo y en otro lo pueden hacer todos, la competencia te va a pasar por arriba (De Santis, 2014).

Para Julián Gallo (2014a) -especialista en periodismo digital y nuevos medios, director creativo de Clarín.com entre 1995 y 2002 y responsable de variados proyectos desde entonces- es aún más drástico: para él, “las redes sociales no son un apéndice de tu medio en Internet”, sino “exactamente al revés”.

¿Qué otros cambios produjo la irrupción del periodismo digital, además de esos nuevos vínculos que los medios establecen con la audiencia?

Lo que cambió es que cuando Internet no existía, la construcción de la noticia era monopolio de siete personas. La web permitió abrir el juego, poder imaginar más noticias, que su volumen sea superior. Además, la información del poder ya no está tan blindada, o al menos no es exclusiva de un puñado de periodistas. Internet abrió muchas puertas, y es un canalizador de noticias que antes no eran publicadas (Cantando, 2014).

Este nuevo panorama ha generado, como es inevitable, numerosas transformaciones en las rutinas de los periodistas y en la organización de las redacciones de las empresas informativas. “El formato del periodismo digital es completamente diferente al del impreso, tanto en la elección de temas como en su abordaje y en el análisis que pueden hacer los editores de los intereses de sus lectores”, apunta De Santis.

## La organización de las redacciones

Estas transformaciones del periodismo acarrearón cambios en los modos de trabajo y las rutinas de periodistas y redacciones. En un principio, los grandes medios crearon redacciones específicas para el desarrollo de las plataformas web y estas fueron vistas durante mucho tiempo como “hermanas menores” de las redacciones del producto impreso. La “autoridad moral” que se atribuía a estas últimas por llevar largo tiempo en el mercado, sumada al hecho insoslayable de que durante años el producto impreso financió la existencia de la edición *online*, provocó que el peso simbólico de la redacción tradicional fuera mucho mayor que el de las redacciones de Internet. En consecuencia, como apunta Boczkowski (2006), los proyectos de los grandes medios se emprendieron a un ritmo más lento y de manera más conservadora.

El surgimiento de empresas nuevas, sin vinculación alguna con medios tradicionales y que se abocaron directamente al desarrollo de medios *online* así como el auge de los blogs, hizo que nuevos medios asumieran mayores riesgos en cuanto a la innovación de contenidos, formatos, géneros, estilos y formas de financiamiento. A puro ensayo y error estas plataformas innovaron y fueron modelo, en más de un sentido, para el desarrollo y la evolución de las empresas más poderosas.

Entre la cantidad de cambios que se produjeron ocupan un lugar destacado el de la conformación y la distribución espacial y geográfica de las redacciones. Tras la citada primera etapa, en la cual las grandes empresas periodísticas montaron redacciones nuevas y equipos específicos para la producción y el desarrollo de sus plataformas web, e incluso procuraron dotar a estas de nuevas marcas con el objetivo de diferenciarlas, en el imaginario de las audiencias, de los medios “antiguos” (por lo general, al final del nombre del medio tradicional se añadían palabras como “punto.com” u “online”: Clarín y La Nación, de Buenos Aires, son dos claros ejemplos) el movimiento fue el opuesto: se impuso la tendencia de unificar las redacciones. Este proceso -que tuvo lugar hacia mediados de la década del 2000- ha recibido, de forma genérica, el nombre de “integración”. Esto no consiste solamente en llevar a todos los periodistas a trabajar al mismo espacio sino en articular las áreas dentro de ese espacio con el fin de maximizar las interacciones entre ellos y el aprovechamiento de las posibilidades.

En 2004 Palomo Torres señalaba la existencia de

una doble estrategia: apostar por la convergencia de redacciones o independizarlas para no confundir los roles de los periodistas ni abusar de los contenidos ya elaborados. Se adopte una u otra postura, resulta inevitable la colisión entre las viejas y las nuevas formas de trabajo hasta aceptar la nueva cultura organizativa (Palomo Torres, 2014: 95).

Según Torres la integración alude a un proceso de transformación de la empresa periodística en empresa de comunicación, en el que se deben asumir cuatro consecuencias:

1. Aumento de plantilla, ya que no se puede tener éxito en dos medios con el mismo personal que antes se encargaba de uno solo.
2. Necesidad de realizar promociones cruzadas, para afianzar la sensación de unidad.
3. Capacitación de los periodistas para que puedan desenvolverse en cualquiera de las empresas del grupo con conocimiento de los ciclos productivos.
4. Generación de nuevas fuentes de ingreso (comercialización de contenidos, cesión de derechos, dictado de cursos de especialización, etc.).

Como señalan por su parte Franco y Pellicer (2012), la tónica habitual en los últimos años fue “el resideño de las redacciones con mesas centrales como ejes de operaciones”. “Han sido -añaden- los tiempos de la redecoración periodística, de plantas diáfanas, de distribución concéntrica, de mesas redondas o en forma de H”.

#### **“Desacoplar” lo digital de lo tradicional**

En enero de 2014 Digital First Media, el segundo grupo de periódicos más grande de los Estados Unidos, lanzó un proyecto denominado *Unbolt* (que literalmente significa “desatranca”, abrir un cerrojo) con el objetivo de hacer que sus redacciones se desacoplaran de forma definitiva de las prácticas y rutinas de los medios tradicionales y lograran un desarrollo autónomo enfocado por completo en el periodismo digital. En ese momento Steve Buttry, editor de la compañía, publicó en su blog (2) un artículo en el que señalaba cinco claves para priorizar lo digital. Eran las siguientes:

1. Cobertura de los acontecimientos. Se debe procurar la emisión en directo de los temas de última hora no solo con la actualización de titulares, fotos y artículos, sino también con tuits, transmisión en video, bases de datos interactivas y otras herramientas. Las mejores noticias se deben concebir como “paquetes digitales” que saquen el máximo provecho posible del carácter multimedial del soporte. El objetivo debe ser actualizar el trabajo de modo permanente, tratando de publicar la información más importante en los momentos en que la audiencia del medio es mayor. La opinión, por su parte, se puede canalizar en blogs dirigidos a nichos de audiencia, promocionados en la portada de la web y a través de las redes sociales.
2. Procesos de trabajo. Los contenidos se piensan y elaboran en función de su carácter digital, siguiendo normas de posicionamiento (SEO) y buscan su difusión a través de las

redes sociales. Otra de las características fundamentales del periodismo digital es vital en este sentido: la interacción con los usuarios.

3. Medición de audiencias. Todos los miembros de la redacción tienen acceso en tiempo real a los datos de audiencias, para saber de qué manera se están moviendo los usuarios y tomar decisiones en función de desarrollar o calibrar materiales.
4. Móvil. El medio cuenta con una o varias aplicaciones específicas para teléfonos celulares y tabletas, de manera de ajustar los contenidos a ese formato y a la forma en que se consumen las noticias a través de tales dispositivos.
5. Estándares. La calidad de los contenidos en cuanto a rigor, corrección, atribución a fuentes, etc., es exactamente la misma que en los medios tradicionales. El nuevo formato no debe lacerar en modo alguno los principios básicos del periodismo.

Darío Gallo analizaba en un artículo (3) de 2009 la evolución que habían experimentado las redacciones digitales en una década. Mientras en el año 2000 estas tendían a reproducir la estructura de las redacciones de medios tradicionales, en las cuales el 80 % del total de la plantilla eran periodistas, un decenio después, en su opinión, esa cifra debía reducirse al 50 %, dejando más lugar disponible a profesionales de programación, video y diseño. Esto “no significa menos periodismo”, decía el editor, sino una forma distinta de producirlo: si en el cambio de milenio los contenidos no iban mucho más allá de textos, fotos e infografías fijas, en 2010 ya se habían incorporado los audios y videos, las infografías interactivas, la información geolocalizada, galerías multimedia y otros recursos. Nosotros podemos agregar que, en el lustro transcurrido desde entonces, la fuerza que ganaron las redes sociales y los dispositivos móviles refuerzan ese concepto. De alguna manera, es la necesidad de la que hablaba Buttry de “paquetes digitales”, con contenidos multimediales, videos en vivo, coberturas vía Twitter y otras redes sociales, etcétera.

“Estos cambios en las redacciones también van a operarse en los grandes monstruos que se resistan a morir”, apuntaba Darío Gallo y citaba un artículo (4) del sitio estadounidense Tech Crunch según el cual “con un 10 % de la redacción actual se podría fundar un *new* New York Times que sea bueno y rentable”. Un ejemplo real es Pasión Libertadores, una web de fútbol desarrollada por una pequeña redacción en Buenos Aires de no más de una decena de periodistas que supera en audiencia a empresas gigantes del periodismo internacional como Fox Sports Internacional, Sports Illustrated, Marca y Olé. El caso fue analizado en detalle por Julián Gallo (5) en su blog.

Otra caso de interés es el español. En una ponencia presentada en julio de 2014, Bernardo Marín, responsable del portal web de El País, de Madrid, compartió su idea de cómo debe ser la mesa web central de la redacción de un periódico (figura 1). Esta mesa web central se ubica en el centro

de la redacción y, en palabras de Silvia Cobo (6), “es la encargada de liderar y gestionar los flujos informativos del medio”. Todas las demás secciones del periódico se distribuyen geográficamente alrededor de esa mesa web central, incluida la llamada “mesa papel” encargada de cerrar la edición impresa del diario que verá la luz el día siguiente. Esto implica que, de manera definitiva, el papel ha dejado de ser la salida principal del periódico. Es un canal más, supeditado a la inmediatez que ofrecen las nuevas tecnologías.

Las funciones de la mesa web central son las siguientes:

- Sistema general de alertas para todo el medio.
- Gestión de esas alertas y distribución de los temas a las secciones que los deben desarrollar.
- Canalización de los temas para determinar a través de qué canales y de qué manera se han de distribuir las noticias.
- Control de la audiencia y las estadísticas y apoyo al resto de la redacción.

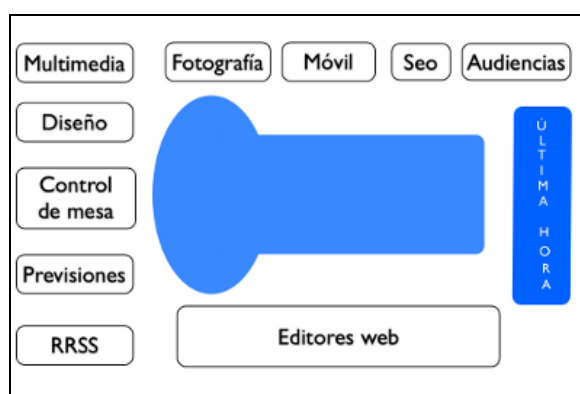


Figura 1. Cobo, Silvia. “Cómo debería ser la mesa web central según el nuevo responsable de EIPaís.com” (2014).

Otra cuestión clave está dada por la composición de esa mesa web central, ya que los puestos que se deben cubrir son en su mayoría nuevos, creados para satisfacer las demandas y necesidades que los nuevos medios imponen y que en las redacciones de los medios tradicionales no existían. Se listan a continuación:

- Control de mesa. El o los responsables máximos de la web.
- Responsable de previsiones. Es el encargado de llevar una agenda de los acontecimientos que se sabe que ocurrirán durante el día. Su deber consiste en garantizar que todo esté preparado para la cobertura de tales temas.
- Responsable de redes sociales. Su función es de vital importancia en dos aspectos (en dos direcciones, se podría decir). Por un lado, está a cargo de la distribución de las noticias a través de las redes sociales, una de las principales herramientas —como ya

hemos señalado— para entrar en contacto con la audiencia. Por el otro, debe rastrear y detectar los temas de los que se habla y que son, por lo tanto, noticiables, y dar aviso de ellos de forma temprana.

- Diseñador web. Más allá de las cuestiones globales de diagramación, que definen las maquetas generales de un portal informativo, a menudo el devenir de las noticias exige la creación, tratamiento o modificación de imágenes o gráficos de manera coordinada con los demás miembros de la mesa. De ahí el valor de su presencia en tal lugar.
- Multimedia. Una o varias personas a cargo de producir y gestionar el material audiovisual.
- Editor de fotografía. Es el responsable de las fotos que ilustran la portada y otros espacios importantes del periódico (no las de todos los artículos, que están a cargo de los propios redactores).
- Responsable de posicionamiento. Se trata de un especialista en motores de búsqueda en Internet (Google, Bing, etc.), cuya misión consiste en procurar que los contenidos del medio aparezcan entre los resultados más visibles. Esta función también es conocida como SEO, siglas de la expresión en inglés *search engine optimization* (literalmente, optimización de motores de búsqueda).
- Analista de audiencias. El objetivo máximo es realizar el análisis de las audiencias en tiempo real para conocer su comportamiento a cada momento y poder optimizar los contenidos en función de esos intereses.
- Responsable de dispositivos móviles. Debe controlar que la versión de la web para teléfonos inteligentes y tabletas funcione sin inconvenientes y, en los casos en que sea necesario, adaptar los contenidos a esos formatos. Es el puesto de creación más reciente y, según las previsiones, el que más crecerá en el futuro inmediato.

En el caso de los medios argentinos, la nueva fisonomía de las redacciones tiene un primer mojón en la reubicación de las mesas según el modelo de la letra H, mencionado más arriba, y adoptada por Clarín durante su proceso de integración iniciado en 2008. Como se observa en la figura 2, el editor general y el editor general adjunto quedan en el centro de la estructura, rodeados por los editores jefes de la edición del día, de los suplementos y de las plataformas web, un secretario de redacción (responsable del cierre de la edición impresa), un jefe de diseño y otro de fotografías (en ambos casos, tanto de la web como del papel) y un encargado del control final de páginas. Junto a la mesa central, se instaló una mesa secundaria, llamada “mesa continua de información” o “mesa web”. En ella, diez personas operaban las distintas funciones del andamiaje del portal web. El periodista y docente de la Universidad Nacional de La Plata, Álvaro Liuzzi (2009) cita a Darío D’Atri, uno de los editores responsables de aquella etapa en Clarín, quien explicó en una entrevista la razón de ser de esa mesa: “Por más que busques la integración progresiva total de





No todos los medios, sin embargo, han visto la integración como un proceso deseable para sus redacciones. En 2009 Darío Gallo, por entonces editor de Perfil de Buenos Aires, le contaba a Liuzzi (2009) que las redacciones de ese periódico estaban “desintegradas”. “Somos dos publicaciones diferentes”, decía, en alusión al periódico impreso, por un lado, que tenía dos ediciones semanales (sábados y domingos) y a la plataforma web, por el otro.

Sí coordinamos esfuerzos muchas veces –agregaba-. Como el diario de lunes a viernes no sale, desde la web muchas veces aprovechamos material que ellos tienen y que no van a publicar porque el fin de semana ya sería tarde. Al mismo tiempo, desde el portal promocionamos el número del diario de papel que está por salir. Estamos desintegrados, pero a la vez integrados (Liuzzi, 2009).

Los cambios, como ya se ha señalado, continúan. El constante desarrollo de nuevos productos tecnológicos y, a la par, el surgimiento de nuevas tendencias de consumo y apropiación de herramientas, dispositivos y plataformas en Internet por parte de las audiencias hace que las empresas periodísticas deban estar todo el tiempo innovando para no perder terreno y adecuarse a los tiempos. Como decía D’Atri, no hay manuales escritos, como tampoco fórmulas comprobadas ni recetas mágicas, claro está. Por eso de manera reciente Juan Pablo de Santis señaló que La Nación va a encarar una nueva reestructuración de su redacción “para hacerla más eficiente en la administración de los recursos. No quiere decir ni más ni menos periodistas. Habrá una redacción central y dos áreas, una que administre los contenidos de la edición impresa y otra los de la web. Esto tiene que ver con una realidad del mercado: los medios tradicionales tienen productos *online* que son los más poderosos del mercado y conviven dos negocios que se tienen que armonizar”.

En los medios de La Plata y alrededores, en tanto, el ritmo de las transformaciones hacia el periodismo digital es más lento. A partir de la observación y de las entrevistas a profesionales de medios regionales (que prefirieron mantener en reserva su identidad), realizadas por el equipo docente del Taller de Producción Gráfica I (cátedra I) de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata en el contexto del proyecto de investigación Periodismo digital: transformaciones en las prácticas profesionales y en las rutinas laborales de los periodistas, podemos decir que los cambios y procesos de integración no se han traducido aún más que en algunos esbozos. Los portales *online*, de hecho, tienen todavía un lugar bastante secundario con relación a los productos impresos. Los motivos serían básicamente dos. En primer lugar, la escasez de recursos y en segundo término, los pocos incentivos para la innovación, que siempre parece depender de ir detrás de lo que hagan los medios más importantes de la ciudad de Buenos Aires o cuya edición impresa tenga alcance a nivel nacional.

Desde luego los periodistas consultados atribuyeron este panorama al carácter “conservador” de las empresas periodísticas regionales.

### **A manera de conclusión**

El periodismo digital es un fenómeno en permanente evolución y plantea a las empresas, de manera permanente desafíos renovados. Sin duda, las empresas periodísticas deben permanecer muy activas y atentas a dos grandes cuestiones complementarias. Por un lado, procurar la innovación permanente es decir, pensar las transformaciones no como soluciones a los problemas experimentados, sino como vacunas preventivas para que esos problemas directamente no se produzcan. Por el otro, deben seguir de cerca —y, en la medida de lo posible, prever— los nuevos desarrollos tecnológicos y la evolución de las prácticas de consumo por parte de las audiencias. Así como hoy en día la tendencia es el uso de las redes sociales como puertas de acceso a los contenidos informativos a través de teléfonos celulares y tabletas, el día de mañana surgirán nuevos hábitos y costumbres. Perder terreno puede representar un escollo muy difícil o imposible de sortear.

Para los medios es clave no cesar en la actualización de las estructuras en pos del perfeccionamiento de las formas de organización, en busca de las más apropiadas para obtener los mejores resultados. En este sentido, la integración de las redacciones se presenta como un fenómeno inevitable, más allá de casos puntuales que, en respuesta a características particulares, puedan retrasarlo o desarrollarlo de un modo diferente. En cualquier caso, se tratará probablemente de caminos alternativos para llegar, más tarde o más temprano, al mismo final.

Frente al interrogante de hacia dónde avanza el periodismo digital, el editor de La Nación Juan Pablo de Santis respondió con una analogía:

Los medios tradicionales son como los cocodrilos. Los cocodrilos en la prehistoria eran gigantes y dominaban la cadena de alimentación. Con los años, para no desaparecer, redujeron significativamente su tamaño y se adaptaron a vivir en un medio ambiente dominado por otras formas de vida. El ecosistema de medios del futuro va a estar dominado por otras formas de vida, es decir, por otros formatos. Cada medio tradicional podrá elegir si se adapta o desaparece (Pablo de Santis, 2009).

Entonces, ¿el periodismo digital ocupará el lugar del ser humano, la especie dominante?

No sé si dominante, pero se está volviendo cada vez más grande. Creo que en el futuro va a cobrar mucha más notoriedad, va a ser necesaria esa praxis para trabajar en diferentes formatos. Pero no sé

si va a ser absolutamente dominante. Hay que recordar que el hombre es la especie dominante pero hay una fuerza superior que se llama naturaleza. La naturaleza de los medios puede hacer que esa especie cambie (Pablo de Santis, 2009).

Poder prever los movimientos de esa naturaleza y desarrollar aptitudes para sobrevivir: de eso se trata.

## Notas

- (1) "Cinco gráficos para entender cómo se relacionan los medios de comunicación con las redes sociales". (2015).
- (2) Buttry, Steve. "How an unbolted newsroom works". Publicado el 30 de enero de 2014, en: <https://stevebuttry.wordpress.com/2014/01/30/how-an-unbolted-newsroom-works/> (consultado el 12 de agosto de 2015).
- (3) Gallo, Darío. "Cómo cambian las redacciones digitales". Publicado en agosto de 2009, en: <http://www.blocdeperiodista.com/2009/08/como-cambian-las-redacciones-digitales.html> (consultado el 12 de agosto de 2015).
- (4) Arrington, Michael. "What If: The New New York Times". Publicado el 30 de julio de 2009, en: <http://techcrunch.com/2009/07/30/what-if-the-new-new-york-times/> (consultado el 12 de agosto de 2015).
- (5) Gallo, Julián. "Pasión Libertadores: la pequeña redacción que vence a colosos mundiales de la industria editorial". Publicado el 27 de octubre de 2014, en: <https://medium.com/@gallo1/pasion-libertadores-la-pequena-redaccion-que-vence-a-colosos-mundiales-de-la-industria-editorial-af9b4bf4392b> (consultado el 12 de agosto de 2015).
- (6) Cobo, Silvia. "Cómo debería ser la mesa web central según el nuevo responsable de EIPais.com". Publicado el 22 de julio de 2014, en: <http://silviacobo.com/como-deberia-ser-la-mesa-web-central-segun-el-nuevo-responsable-de-elpais-com/> (consultado el 5 de agosto de 2015).

## Bibliografía

- Arrington, M. (2009), *What If: The New New York Times*, disponible en: <http://techcrunch.com/2009/07/30/what-if-the-new-new-york-times/>.
- Bergonzi, J. C. y otros (2008), *Periodismo digital en la Argentina. Diseño, interactividad, hipertexto y multimedialidad en los sitios de noticias*, Río Negro, Publifadecs.
- Boczkowski, P. J. (2006), *Digital las noticias. Innovación en los diarios online*, Buenos Aires, Manantial.
- Comba, S. y E. Colombo (comp.) (2011), *Comunicación y periodismo. Entrevistas sobre tecnologías/identidades/culturas*, Buenos Aires, La Crujía.
- Buttry, S. (2014), *How an unbolted newsroom works*, disponible en: <https://stevebuttry.wordpress.com/2014/01/30/how-an-unbolted-newsroom-works/>.

- “Cinco gráficos para entender cómo se relacionan los medios de comunicación con las redes sociales” (2015). En: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/social-media-marketing/5-graficos-para-entender-como-ser-relacionan-los-medios-de-comunicacion-con-las-redes-sociales/> (extraído 29/7/2015).
- Cobo, S. (2014), *Cómo debería ser la mesa web central según el nuevo responsable de ElPaís.com*, disponible en: <http://silviacobo.com/como-deberia-ser-la-mesa-web-central-segun-el-nuevo-responsable-de-elpais-com/>.
- Díaz Noci, J. (2004), *Los géneros ciberperiodísticos: una aproximación teórica a los cibertextos, sus elementos y su tipología*, disponible en: <http://www.ufrgs.br/limc/participativo/pdf/generos.pdf>.
- Franco, M. y M. Pellicer (2012), *El camino hacia las nuevas redacciones digitales*, disponible en: <http://miquelpellicer.com/2012/11/el-camino-hacia-las-nuevas-redacciones-digitales/>.
- Gallo, J. (2014), *50 ideas para los que tienen medios, trabajan en ellos, con ellos, para ellos o contra ellos*, disponible en: <https://medium.com/@gallo1/50-ideas-para-los-que-tienen-medios-trabajan-en-ellos-con-ellos-para-ellos-o-contra-ellos-22f356aeec80>.
- Gallo, J. (2014), *Pasión Libertadores: la pequeña redacción que vence a colosos mundiales de la industria editorial*, disponible en: <https://medium.com/@gallo1/pasion-libertadores-la-pequena-redaccion-que-vence-a-colosos-mundiales-de-la-industria-editorial-af9b4bf4392b>.
- Gallo, D. (2009), *Cómo cambian las redacciones digitales*, disponible en: <http://www.blocdeperiodista.com/2009/08/como-cambian-las-redacciones-digitales.html>.
- Irigaray, F. (2010), *Periodismo Digital en un paradigma de transición*, Rosario, Fundación La Capital.
- Liuzzi, Á. (2009), *Redacciones On Line. Documental sobre redacciones digitales de periódicos en habla hispana*, disponible en: <http://redaccionesonline.blogspot.com.ar/2009/02/el-proceso-de-integracion-de.html>.
- Palomo Torres, M. B. (2004), *El periodista on line: de la revolución a la evolución*, Sevilla, Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Salaverría, R. (2005), *Redacción periodística en internet*, Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra S.A.

## Entrevistas

- Cantando, Mauricio (2014). Periodista de La política online. Entrevista con los investigadores.

De Santis, Juan Pablo (2014). Editor de Economía, diario La Nación. Entrevista con los investigadores.

Periodistas y editores de medios de comunicación de La Plata y región (2014).