

Fundación / Taller / Premio / Festival / Centro / Gabo»
Periodismo de soluciones.



Caja de herramientas para implementar el periodismo de Soluciones

*Guía de
engagement*

Aliados:

SOLUTIONS
JOURNALISM
NETWORK

TFI
TINKER
FOUNDATION
INCORPORATED



¿Qué es *engagement*?

Se centra en un esfuerzo internacional y focalizado dirigido a conectar mejor a las audiencias con los periodistas, llevando noticias de alta calidad que sirvan mejor a los ciudadanos. Las actividades de reportería y de *engagement* generalmente interactúan en un ciclo virtuoso donde el periodismo es un insumo para las actividades de *engagement*,

Se centra en un esfuerzo internacional y focalizado dirigido a conectar mejor a las audiencias con los periodistas, llevando noticias de alta calidad que sirvan mejor a los ciudadanos. Las actividades de reportería y de *engagement* generalmente interactúan en un ciclo virtuoso donde el periodismo es un insumo para las actividades de *engagement*, que también sirven de insumo para la reportería. Cuando se hace bien, el periodismo de soluciones y el *engagement* están completamente integrados, de tal manera que *engagement* es una actividad intrínseca al periodismo mismo y a la propuesta de valor del medio.



**Bien-
veni-
da**



Salas de redacción de todo el mundo están buscando maneras de conectarse y construir relaciones significativas con sus audiencias. Para muchas, este es un reto existencial, que se complica con un ecosistema de medios e información cada vez más vulnerable a la desinformación, la desconfianza y la polarización. Agotadas de las noticias negativas, algunas audiencias están desconectándose al perder la confianza en la capacidad de los medios para reflejar sus realidades o los intereses de sus comunidades.

El periodismo de soluciones ofrece una oportunidad para cambiar esa dinámica. Historias que reflejan mejor a toda una comunidad -sus problemas y las respuestas a esos problemas- pueden crear la plataforma para una discusión más constructiva, que a cambio lleve a la acción correctiva y a la innovación.

Cultivar y mantener este tipo de diálogo demanda esfuerzos en un momento en que los recursos de los medios son cada vez más escasos. Las buenas noticias: sabemos que las audiencias y las comunidades buscan desesperadamente la manera de participar en este tipo de conversación. Los usuarios quieren historias más constructivas que les ayuden a tomar acción contra problemas aparentemente imposibles de resolver.

La Red de Periodismo de Soluciones y otros han documentado la fuerte conexión estratégica entre el reporte de las soluciones y las actividades que fomentan el discurso público constructivo y discusiones digitales productivas.

A través de las experiencias de nuestros colegas, hemos visto el poder del periodismo de soluciones para construir confianza con comunidades,

particularmente aquellas que se sienten desconectadas, alienadas o excluidas de los medios. También hemos evidenciado cómo las noticias orientadas a las soluciones aumentan en quienes las consumen la autosuficiencia, la energía y la conexión con sus comunidades, fortaleciendo así la capacidad de agencia de grupos e individuos y catalizando su participación productiva en la sociedad.

Existen muchos recursos y redes que surgen a diario para asumir el reto del *engagement*. Esta guía no pretende duplicar el conocimiento que contienen otras redes, cajas de herramientas y guías (ver la sección ‘Recursos’ para acceder a una selección de estas). En cambio, se enfocará en la relación de refuerzo mutuo entre el periodismo de soluciones y las actividades que buscan generar *engagement* con las audiencias.

A través de las experiencias de nuestros colegas en las redacciones, podrás ver el impacto que pueden tener las estrategias de *engagement* en el periodismo de soluciones. Encontrarás información sobre el diseño y el manejo de actividades en línea y fuera de línea que amplifican historias de soluciones e impulsan discursos públicos más constructivos.

Compartiremos herramientas, tácticas, ideas y buenas prácticas de redacciones que han reimaginado sus coberturas al entender y abordar mejor las necesidades de sus comunidades.

**Esta caja de herramientas fue producida por Natalie Chang y el equipo de la Red de Periodismo de Soluciones.*



Cómo usar esta guía





La Guía de *engagement* explorará la conexión entre el periodismo de soluciones y el *engagement* a través de estudios de caso que presentan a líderes periodísticos hablando de su experiencia implementando diferentes mecanismos de *engagement*. Esta guía describirá herramientas, tácticas, lecciones aprendidas y buenas prácticas para poner las estrategias de *engagement* al servicio de las soluciones.

Hay varias maneras de adentrarse. Puedes hacerlo a través del

diagnóstico, que te plantea pensar cómo el *engagement* puede impulsar tus metas en el periodismo de soluciones. Haz clic en un objetivo relevante y serás dirigido a casos de estudio que ilustran el impacto en acción.

Si quieres acceder a los casos de estudio directamente también puedes hacerlo; estos están etiquetados según impacto (ten claro que los casos de estudio ilustran múltiples impactos). La última sección de esta guía recopila una serie de buenas prácticas de *engagement* que han surgido en el universo de nuestros colegas en redacciones, sin importar el tamaño, la geografía o el medio. Estas buscan ser un referente a la mano para reporteros y editores que están diseñando sus propias estrategias y convirtiéndolas en prácticas en la redacción.



Diagnós- tico



Me interesa / Estoy buscando...



» Asegurar que la cobertura sea relevante para las preocupaciones de la comunidad

» Ampliar las voces comunitarias

» Alcanzar comunidades marginadas o invisibilizadas

» Crear plataformas de acción cívica participativa

» Facilitar la conversación pública
entre grupos dispares

» Ofrecer un valor agregado más
profundo a la audiencia

Nuestros colegas en las redacciones han experimentado el refuerzo mutuo entre periodismo de soluciones y *engagement*: el periodismo de soluciones puede mejorar la calidad del discurso público, que a su vez fortalece la confianza de la audiencia y las comunidades -y, de vuelta, informa el futuro reporteo-. Algunos colegas han hablado del profundo efecto que las actividades de *engagement* tienen en las percepciones individuales y colectivas sobre el rol de los periodistas y su responsabilidad en la sociedad. Otros han hecho una reingeniería de todas las prácticas en la redacción en torno a las relaciones profundas y personales con la audiencia.

Cada redacción tiene diferentes necesidades, recursos y retos a la hora del *engagement* orientado a las soluciones. Este diagnóstico te puede ayudar a pensar a través de tus objetivos y el impacto que buscas, que te llevará directamente a casos de estudio, tácticas y consejos relevantes a lo largo de esta guía.

¿Qué buscas alcanzar a través del *engagement* de las comunidades?
¿Qué elementos le faltan a tu actual estrategia de *engagement*? ¿Cómo mejorará tu cobertura de soluciones con el *engagement*? Explora cualquiera de estos objetivos a continuación.



Asegurar que tu cobertura sea relevante para las preocupaciones de la comunidad

“Se ha investigado mucho sobre este tema (el impacto de la violencia en comunidades urbanas o niños) pero queremos escuchar directamente de la gente en la comunidad qué asuntos les preocupan más”.

-Ritu Sehgal / Editor senior,
Detroit Free Press

“Las necesidades de la gente son muy diferentes a las que creemos. Necesitamos dar un paso atrás y recordar cómo responder a sus necesidades, ya mismo”.

-Doug Oplinger / Your Voice Ohio

Los buenos periodistas saben lo que está pasando en sus comunidades y construyen redes de fuentes para consultar al momento de escribir una historia. Aun así, suelen fallar al momento de conectar con los afectados por el problema.

La reportería de soluciones es significativamente avanzada por el diálogo incluyente que lleva a que los periodistas interactúen con diversos miembros de la comunidad que no conocerían normalmente y a escuchar puntos de vista que de otra manera no escucharían. Catalizar estas conversaciones es valioso porque construyen confianza y empatía entre la

redacción y la comunidad; pero son más valiosas aún las ideas que surgen ahí.

Nuestros colegas en las redacciones han encontrado que el diálogo dirigido puede resultar en nuevas e inesperadas maneras de abordar los problemas en cuestión. Estas discusiones derrumban supuestos y revelan preguntas completamente nuevas para enmarcar las coberturas. Al establecer desde el inicio caminos y plataformas para que los grupos aporten sus propias perspectivas en un abanico de temas, las resultantes historias de soluciones tenderán a causar más alcance, relevancia y resonancia.

Hay varios mecanismos para fomentar diálogos inclusivos y diversos, bien sea a través de grupos focales, eventos comunitarios, discusiones facilitadas o grupos de discusión en línea. Algunos de nuestros colegas han añadido una capa adicional

de responsabilidad pública a estos esfuerzos de participación al vincular las actividades con la misión de la sala de redacción para modelar valores de inclusión, diversidad y cortesía.



Ampliar las voces comunitarias

“Pensamos que esta sería una gran oportunidad para realmente reconectarnos con la comunidad sobre un tema específico (la educación) como no lo hemos hecho en años. Íbamos a hacer actividades de engagement en persona, como tours de audio o foros comunitarios; íbamos a buscar activamente oportunidades de presentar sus voces en digital de una manera mucho más frecuente que la que nos permite el impreso”.

Sharon Chan /Seattle Times

*“Como dijo uno de mis editores,
‘Incluir otras voces lo hace más difícil,
pero siempre hace que tu periodismo
sea mejor’.*

Dahlia Bazzaz /Seattle Times

El Foro Montana Gap Community Engagement, auspiciado por el Choteau Acantha en Choteau, Montana, discutía cómo la ciudad podía atraer más habitantes en edad familiar.

El periodismo de soluciones busca crear nuevas conversaciones que conecten a los hacedores de políticas públicas, activistas, miembros de la comunidad y otros actores en torno a los problemas sociales persistentes. Estas conversaciones son críticas en todas las etapas de la cobertura: desde la lluvia de ideas inicial hasta la retroalimentación luego de haber publicado, o discusiones en curso sobre los asuntos que no

necesariamente informan pero que proveen una plataforma importante para compartir las ideas.

Por ejemplo, los habitantes del pequeño pueblo de Choteau, Montana, han aumentado su preocupación por el escape de gente joven de su comunidad. El semanario Choteau Acantha reportó el tema como parte de “[The Montana Gap](#)”, un proyecto colaborativo sobre desarrollo económico, y luego organizó un foro público para presentar las historias de soluciones. Un habitante dijo: “Esa fue una de las primeras veces que recuerdo a gente de todos los grupos reuniéndose y conversando sobre qué tenemos que hacer en nuestra comunidad para convertirla en un mejor lugar para vivir”.

El periodismo de soluciones más efectivo busca traer nuevas voces que no han sido escuchadas. Tu redacción puede crear oportunidades

públicas -como noches de micrófono abierto, foros públicos o invitaciones a escribir columnas- que les permitan a miembros de la comunidad ser el centro de atención y compartir sus experiencias. Algunos colegas han diseñado actividades más íntimas pensadas para identificar las perspectivas de un grupo que de otra manera dudaría en hablar más públicamente.



Alcanzar comunidades marginadas o invisibilizadas

“Necesitamos pensar en las barreras que ponemos y cómo romperlas. Ser metódicos en cómo volvernos abiertos”.

-Kate Parry / Minneapolis Star Tribune

“Los grupos focales fueron muy poderosos, particularmente aquellos con niños. Una cosa es leer sobre violencia en los barrios y otra es sentarse en una mesa con ellos a hablar de manera casual sobre cómo eso juega en sus vidas”.

-Ritu Sehgal / Detroit Free Press

Nuestros compañeros en las redacciones han mostrado evidencias de que el periodismo de soluciones puede crear puentes con grupos de la comunidad que antes estaban distanciados por diferencias culturales, sociales o de lenguaje. Esas conexiones son fundamentales para proveer coberturas relevantes y de alta calidad que representen los intereses y necesidades de esos grupos, particularmente aquellos que sienten que los medios no han actuado según sus inquietudes.

Han encontrado que, al invitar gente a la redacción a participar en eventos o charlas con reporteros, construyen reputación, ya sea a través de una discusión estructurada con un grupo de invitados o en un evento fuera del horario laboral con música y comida.

Estructurar el *engagement* en torno a una búsqueda mutua de soluciones ofrece el potencial de conectar

comunidades poco representadas y estigmatizadas que puedan sentir que la cobertura noticiosa tiende a mostrarlos erróneamente, a reforzar estereotipos dañinos o a dejarlos fuera de la conversación.

Algunos estudios han descubierto una especie de “efecto halo”, donde el periodismo de soluciones fortalece la percepción de confiabilidad del medio. En encuestas de audiencia, lectores del Laboratorio Educativo del Seattle Times -una serie orientada a las soluciones sobre la educación pública- expresaron más confianza en el periódico que los lectores generales.



Crear plataformas de acción cívica participativa

“Parte del trabajo de una organización de noticias es tratar de hacer de la comunidad un mejor lugar. Como editor sentí una responsabilidad increíble sobre el poder que un medio tiene al ser la voz de la comunidad”.

-Marty Kaiser /Exeditor,
Milwaukee Journal Sentinel

“Quiero que el Choteau Acantha esté en el lado progresivo, proactivo en lugar de reactivo. Las comunidades que murieron en Montana son las que dejaron de buscar soluciones. Nosotros tenemos que seguir intentando”.

-Melody Martinsen / Choteau Acantha

“Necesitamos pasar de exponer lo malo todo el tiempo a ayudar a la gente a lidiar con todo ese mal y resolver problemas en su vida diaria. Esto es más que cambiar el ritmo (de producción de noticias), es sobre cambiar el periodismo mismo”.

-Doug Oplinger / Your Voice Ohio

“Una de las metas del Richland Source ha sido convertirnos en participantes activos en nuestra comunidad en vez de solo observadores distantes. Necesitamos ser parte de la conversación para

mejorar y sacar adelante nuestra comunidad. Eso es poco tradicional en periodismo. Normalmente solo estás en las fronteras, pero nos ponemos en el medio de estas conversaciones a veces difíciles porque realmente importan. Todos vivimos aquí, a todos nos importa el lugar donde vivimos y creemos que estamos motivados por esa sensación de querer hacer del mundo un mejor lugar (que suena algo cursi pero es verdad). Y creo que todos los periodistas empiezan en esta industria porque eso es lo que quieren hacer. Y aquí en el Richland Source, especialmente con el enfoque de soluciones, que realmente le brinda las herramientas para hacer lo que es realmente gratificante.”

-Brittany Schock / Richland Source

La búsqueda del periodismo de soluciones puede proveer las bases para el cambio en las comunidades. Algunos colegas describen este giro como la

reimaginación del rol de los medios: de ser simplemente quienes registran los hechos a ayudar a los habitantes a vivir diariamente.

Producir coberturas orientadas en las soluciones es un componente de esto; otro es fomentar las discusiones orientadas a la acción que despierten cambios de políticas, exigir rendición de cuentas a los servidores públicos, o alentar a diferentes grupos a participar de la vida cívica.

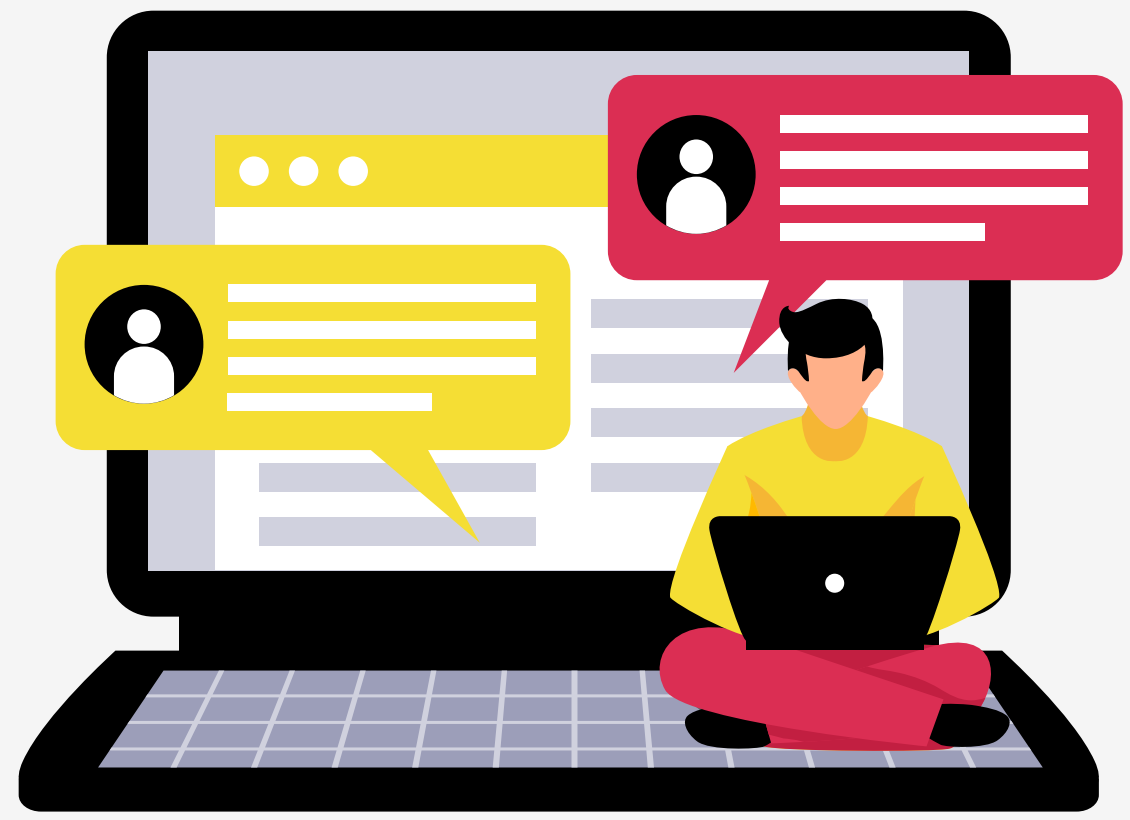
Al invertir en actividades de *engagement* con comunidades que sienten en la misma mesa a periodistas con personas de la comunidad, las redacciones suelen experimentar un cambio profundo en su autopercepción. La redacción se convierte en un lugar donde se rompen barreras y surgen conversaciones de asuntos difíciles, lo que fortalece el trabajo periodístico y construye nuevas relaciones. Ya los periodistas no se ven como reporteros

pasivos u observadores distantes, sino como convocantes neutrales, contribuidores activos y herramientas creíbles para resolver problemas de manera eficiente.

Las actividades de *engagement* participativo también sirven para encender una luz sobre el funcionamiento interno de la redacción y el trabajo de los periodistas. Esto, a cambio, ayuda a construir reputación. Investigaciones del Trusting News Project sugieren que reconstruir la confianza con la audiencia recae en el *engagement* auténtico, en hablar de asuntos que realmente le preocupan a la gente y resaltando tu valor como medio en sus vidas diarias. Otro elemento clave es “cuenta tu historia”, -transmite los valores de tu sala de redacción, misión y propósito; y deja claro cómo y por qué haces tu trabajo.

Esta es una función crucial en un momento en que la confianza pública en

el periodismo se encuentra en su nivel más bajo. Más allá de eso, “la gente está fascinada con el periodismo”, dice Doug Oplinger, editor de Your Voice Ohio, recordando que las comunidades se han maravillado por la dificultad del trabajo periodístico y les piden saber más sobre cómo funciona su medio. “Poner a los periodistas alrededor de la mesa con gente es romper la pared, es construir confianza”.



Facilitar la conversación cívica entre grupos dispares

“Todos estamos de acuerdo en que necesitamos ser capaces de hablar. Si puedes simplemente confiar en eso, todo estará bien”.

-Melodie Edwards / Wyoming Public Media

“Les pedimos a muchos de estos profesores desnudar su alma con

nosotros, hablarnos de sus miedos más oscuros y profundos sobre el trabajo que hacen con niños. Les pedimos ser muy vulnerables. Ellos necesitan alguien que los ayude con todo eso a lo largo de la discusión”.

-Trisha Crain / AL.com

“Mucho del engagement puede ser uno a uno, pero la dinámica es diferente cuando juntas un grupo. Hay una especie de poder distinto en eso. Hay belleza en eso. Eso ya casi no existe en nuestra sociedad y en nuestra democracia. Los periodistas deberían tener un rol en el desarrollo de ese diálogo”.

-Andrew Rockway / The Jefferson Center

Promover la conversación constructiva, especialmente entre grupos polarizados, parece hoy más difícil que nunca. Aún así, la mayoría de las personas de hecho quieren conectarse.

El periodismo de soluciones puede cambiar la calidad y el tono del discurso público al enfocarse a los participantes en posibles resultados y en cómo llegar a ellos, en lugar de lo que está mal y quién tiene la culpa.

Las estrategias de *engagement* orientadas a las soluciones no solo cambian la conversación entre los reporteros y la comunidad, sino también entre la comunidad misma. Examinar asuntos a través del lente de las soluciones puede facilitar el camino hacia discusiones productivas sobre temas políticos polarizantes, presentando una oportunidad para construir narrativas comunes, mejorando el diálogo entre grupos dispares.

Abordar asuntos polémicos suele ser difícil si no hay espacios seguros donde las conversaciones sensibles puedan darse sin miedo ni juicios. Crear estos espacios físicos y digitales

requiere tiempo y habilidad, pero las redacciones han encontrado que esta inversión puede dar resultados en la calidad y relevancia de las historias de soluciones que surgen. Además, estos espacios suelen crear nuevas conexiones entre los participantes que continúan la conversación cuando termina la actividad.

Nuestros colegas han encontrado varias maneras de fomentar el diálogo alrededor del cambio. Los foros comunitarios bien organizados hacen sentir a la gente más cómoda para hablar de manera abierta. Un espacio privado digital, como un grupo de Facebook, puede proveer la atmósfera adecuada para catalizar la conversación entre grupos opuestos para generar ideas de futuras historias y *engagement*.



Ofrecer un valor agregado profundo a la audiencia

“¿Cuál es la relación más cercana entre la misión del Science Monitor y el modelo de negocios? Claramente es una relación a largo plazo con los lectores. Podemos tener una relación cercana contigo...necesitamos una relación profunda y duradera para producir historias de valor”.

-David Grant / Christian Science Monitor

“Para mí, el periodismo de soluciones suena como pan comido. Es ser realmente sensible con tu audiencia y darles el conocimiento para salir adelante”.

-Lindsey Foat / Productora de *engagement*,
KCPT

“Creo que el camino para el éxito financiero de la mayoría de las redacciones gira en torno a la idea de recibir más dinero por suscripciones. La clave para mí es escoger los temas que cubres y llegar muy muy profundo, ahí es cuando la gente va a pagar. Como editor, prefiero estar en deuda con mis suscriptores y no con mis anunciantes”.

-Marty Kaiser / Exeditor,
Milwaukee Journal Sentinel

Mientras el modelo de negocios de los medios sigue evolucionando, muchas redacciones creen que las relaciones más significativas y profundas con

su audiencia serán clave para su sostenibilidad. La dependencia en la publicidad decae y muchas redacciones están atando su éxito financiero a la construcción de una estrategia de ingresos por suscripción.

Esto requiere de un *engagement* profundo: llegar a conocer a los lectores muy bien y ser altamente disciplinados y metódicos para entregarles contenidos de alto valor por los que estén dispuestos a pagar.

Las actividades en línea y en persona pueden amplificar las historias de soluciones, atrayendo el interés de la audiencia y creando un ciclo de retroalimentación que informe de futuras coberturas y te alerte del impacto de tu trabajo. Las actividades pueden recoger las reacciones a lo largo de la “vida” de una historia: desde la idea hasta la publicación. Esta aproximación incluye al público en las decisiones editoriales, lo que hace al

medio más transparente y fortalece la
reportería.

Para las redacciones que están
haciendo giros institucionales hacia
el periodismo de soluciones, los nexos
entre el periodismo de soluciones,
el *engagement* y el valor para el
usuario suelen ser articularse como
una relación interdependiente. Por
ejemplo, lee cómo el editor ejecutivo
Bro Krift describe el resultado
deseado del cambio en el Montgomery
Advertiser hacia el periodismo de
soluciones [en este editorial](#) y en
nuestra [Guía para Editores](#)). Algunos
de nuestros colegas están logrando
éxito en modelos de negocios en los
que los reporteros cultivan relaciones
profundas y significativas con los
lectores a medida que hacen una
reportería de soluciones.



Estudios de Caso





AL.com ("Tackling the Gap" / "Abandonar la brecha")

La serie de AL.com "Tackling the Gap" se enfoca en las soluciones para reducir la brecha de logros entre los estudiantes blancos y negros en las escuelas públicas de Alabama. Para esta serie, la reportera de educación Trisha Crain quería amplificar las voces de los maestros, quienes no suelen hablar en público debido al miedo por las repercusiones laborales. Esto fue

especialmente cierto para un tema tan sensible como la raza en la educación.

Para llevar la conversación, Michelle Holmes, vicepresidenta de contenidos para el Alabama Media Group (la casa editorial de AL.com), sugirió una alianza con Spaceship Media, que había producido “[La conversación Alabama/California](#)” para AL.com unos meses atrás; en ella conectaron a mujeres votantes de Trump en Alabama con mujeres votantes de Clinton en California a través de un grupo privado de Facebook.

Herramientas y tácticas

» Alianza con [Spaceship](#)

[Media](#): Spaceship Media es una organización sin ánimo de lucro que trabaja con organizaciones de medios para diseñar y desarrollar conversaciones de *engagement* entre comunidades en conflicto (o comunidades que simplemente no

hablan entre sí). Su especialidad son los *engagements* de diálogos periodísticos - “experiencias de conversación” que inician escuchando y llevan a contenido que refleja la experiencia de llegar a conocer a otros como personas completas mientras discuten asuntos difíciles.

» **Grupos cerrados de Facebook para profesores:** En alianza con AL.com, Spaceship Media creó un grupo de Facebook cerrado que reunió a 60 profesores de Alabama de diferentes razas y niveles educativos para discutir las causas de la inequidad en los espacios educativos, y para pensar en estrategias para responder de la mejor manera en los salones de clase.

Estos asuntos se plantearon como preguntas en el grupo, pero los profesores también

tuvieron la oportunidad de hablar abiertamente de lo que realmente los molestaba, como la disciplina, las diferencias culturales, la pobreza o el sesgo implícito. La conversación exploró aspectos de la brecha como las diferencias en recursos, las prácticas de disciplina de colegio y el acceso a cursos avanzados.

» **Columnas de profesores:**

Spaceship Media cultivó cuidadosamente relaciones con los maestros en el grupo de Facebook e invitó a algunos a escribir piezas de opinión y a ser columnistas invitados para compartir sus experiencias como parte de la serie.

Lecciones aprendidas:

» **Recluta cuidadosamente los participantes:** Al saber que los profesores son un grupo muy vigilado, Crain le dedicó particular

atención a escoger los participantes para el grupo de Facebook. De entrada no quería incluir directores, superintendentes y otros administrativos que podrían haber sofocado la conversación. Una convocatoria abierta en AL.com le pidió a los postulantes su nombre y motivo para querer participar del proyecto. Más de 200 educadores respondieron. Crain y el equipo de Spaceship Media revisaron las respuestas y seleccionaron a 120 postulantes. Este grupo luego recibió una segunda encuesta que les pedía compartir sus ideas sobre la brecha educativa. A quienes respondieron, entre 45 y 60 profesores, los invitaron a ser parte del grupo.

» **Facilitación y moderación**

intensiva: El grupo de Facebook abrió en mayo de 2017 y Spaceship Media jugó el rol inicial de moderar, hacer preguntas, plantear y guiar

debates, y construir un sentido de confianza entre los participantes. Además de manejar dinámicas de grupo, el equipo hizo esfuerzos por conectarse individualmente con los profesores del grupo a quienes les costaba expresarse (a través de conversaciones por Facebook Messenger). Para Crain, este esfuerzo de moderar el grupo fue crítico. “Eve y Jeremy (de Spaceship Media) hicieron un trabajo increíble al cultivar relaciones de confianza entre los miembros del grupo. Alguien debe estar haciendo eso todo el tiempo, no puedes omitirlo”.

» **El impacto puede multiplicarse:**

El impacto del grupo se extendió más allá de informar para la reportería de AL.com. Algunos participantes se volvieron más activos en en las políticas educativas de los gobiernos locales, mientras que las soluciones propuestas en las

discusiones ofrecían ideas sobre el funcionamiento interno de la segregación escolar para maestros, expertos y tomadores de decisiones. Crein recibió reacciones positivas a la pieza final de la serie, con un número de funcionarios escolares diciéndole que examinarían las actuaciones del distrito que mostraba la historia.

Choteau



Acantha

(“The Montana

Gap”/

“La brecha

de Montana”)

El Choteau Acantha es un periódico semanal en Choteau, Montana, que llega a un condado de unos 1.700 habitantes. Como parte de una colaboración liderada por la Red de Periodismo de soluciones entre 11 periódicos del oeste de Montana además de Montana PBS, el Acantha participó en el proyecto “[Montana Gap](#)”, que publicó su primer paquete sobre sostenibilidad económica rural en enero

de 2018. El trabajo fue complementado por esfuerzos de *engagement* con la audiencia, que incluyeron sesiones de escucha y discusiones con las comunidades luego de la publicación.

En febrero de 2018 el Acantha organizó un foro comunitario para habitantes de entre 25 y 44 años, el grupo demográfico que más había abandonado Choteau en los últimos 15 años. Aunque era la primera actividad de *engagement* que organizaba, la editora Melody Martinsen había estado vinculada activamente a la vida cívica y entendía el rol clave el Acantha para encontrar soluciones a problemas de la comunidad. Desde entonces Melody se ha involucrado intencionalmente en el *engagement* del proyecto más allá de simplemente recoger las reacciones a este, ya sea asistiendo a reuniones públicas para compartir las lecciones del proyecto o llamando a personas en el poder para pedirles que revisen ciertas problemáticas.

Herramientas/tácticas:

» **Foro comunitario:** En febrero de 2018 el Acantha organizó un foro comunitario para hablar sobre las historias del proyecto Montana Gap y algunos asuntos del desarrollo económico, en particular sobre las alternativas para retener a los habitantes entre 25 y 44 años. Martinsen convocó al evento a través de un anuncio en el periódico impreso, en redes sociales, en la web de Acantha y escribió un editorial. Asistieron 65 personas, la mitad de ellas entre los 25 y 44 años. Martinsen guió la conversación y le pidió a personas específicas a dar sus comentarios sobre los retos, las oportunidades y los asuntos que la comunidad podía trabajar para mejorar este problema.

Lecciones aprendidas:

» Vínculos a los esfuerzos continuos de la comunidad: Choteau está recibiendo una asesoría por parte de la Asociación de Desarrolladores Económicos de Montana (MEDA), que se espera lleve a proyectos concretos para fortalecer la economía local. Martinsen llevó las sugerencias que salieron del foro a este proyecto y motivó a los participantes a inscribirse para involucrarse en la iniciativa de la MEDA.

» Luego del evento, recogió los nombres y números telefónicos de los participantes de 25 a 44 años para llevarlos al proceso de asesoría. El diálogo que siguió desde entonces ha dado lugar a cinco comités de planificación de acción liderados por ciudadanos.



The Christian Science Monitor

En los dos últimos años, el The Christian Monitor ha reorganizado completamente la redacción para permitir la reportería de historias de soluciones profundas y significativas. Meses de pruebas e investigaciones los llevaron a la decisión de trasladarse a un modelo de suscripción digital. En este reciente giro de la reportería diaria a un resumen de noticias diarias

respaldado por las suscripciones, el Monitor renovó su cultura y sus flujos de trabajo para producir unas pocas historias de alto valor cada día y lograr un *engagement* fuerte con sus lectores para convertirlos en suscriptores pagos.

Para lograr esto, el Monitor rediseñó la redacción al redefinir los ritmos y cambió el proceso editorial para darle énfasis a una aproximación al periodismo que piense primero en el lector. Están haciendo esfuerzos concertados para llevar a los lectores en contacto con el equipo de maneras íntimas. Frecuentemente les recuerdan a sus lectores sobre el valor del Monitor cuando interactúan con sus productos.

Herramientas/tácticas:

» **Interacciones personales y profundas:** Todos los correos de los lectores llegan a una persona con experiencia en la redacción, no al área de marketing

ni de comunicaciones. En otras palabras, quienes están a cargo de tomar decisiones también son quienes reciben las reacciones de la audiencia. “La gente queda impactada cuando le respondemos”, dice David Grant, editor asociado. El Monitor ve el servicio al cliente como un valor agregado que no puede entregarse a un externo, es clave para proteger la marca.

» **Priorizar a los suscriptores:** Las encuestas en las que los lectores reaccionan al contenido incluyen un botón preguntando si quien responde es suscriptor; esto ayuda a los reporteros a priorizar a quiénes les escriben de vuelta.

» **Analíticas sofisticadas:** el Monitor no se enfoca en clics u otras métricas convencionales. En cambio, le da peso a los datos relacionados con *engagement* según

los resultados que buscan alcanzar. ¿Las historias se publicaron?, ¿llevaron a más suscripciones al *newsletter*?, ¿Alguna historia resonó entre los lectores que pagan? Al enfocarse en esas medidas, el Monitor está empezando a entender señales que impulsan la conversión.

» **Gráfica X/Y del comportamiento Editorial/Engagement:** Las historias son calificadas según qué tan bien cumplen las metas de *engagement* en el eje Y (basado en Adobe data: ¿qué tan lejos el lector llegó en la historia?, ¿compartió la historia?), así como en qué tan bien cumplen las metas editoriales en el eje X (basado en el criterio del editor: encontrar soluciones, ofrecer una perspectiva global, exponer nuevos puntos de vista), resultando en un gráfico X/Y de cuatro cuadrantes. Esta herramienta le da al equipo bases para analizar cómo se comportaron las historias,

identificar las razones y crear nuevas estrategias para posicionar todas las coberturas en el cuadrante superior derecho.

Lecciones aprendidas:

» *Engagement* no es solo el trabajo de un equipo dedicado; es el trabajo de todos. “Cumplimos nuestra misión al amar mejor a nuestros lectores. El *engagement* con el lector es importante para todos”, dice Grant. Esto es posible por el involucramiento de todos, desde los jefes de redacción hasta los editores y los reporteros, en un diálogo con los lectores.

» Haz que los lectores se sientan amados. El Monitor está buscando constantemente oportunidades de que los lectores se sientan valorados. Por ejemplo, lectores que envían testimonios pueden mandar fotos para aparecer en

un foto-dibujo como el equipo editorial. También les garantiza a los suscriptores acceso exclusivo a una serie de desayunos donde invitados de alto perfil conversan íntimamente con un periodista.



Detroit Free Press ("Our Children: Searching for Solutions" / "Nuestros niños: buscando soluciones)

En 2016, el Detroit Free Press se embarcó en un proyecto de soluciones explorando el impacto de la violencia en niños de comunidades urbanas. El Free Press y muchos otros habían cubierto este tema en el pasado, pero el equipo quería asegurarse de que esta cobertura estuviera alineada a las preocupaciones de la comunidad. El periódico decidió organizar grupos focales con niños y padres en Detroit.

“Queríamos ser ambiciosos; queríamos hacerlo bien por la comunidad”, dice Ritu Sehgal, editor senior. Luego de mantener 11 conversaciones con unas 80 personas, el equipo identificó 10 temas para enfocarse en la serie. En total, escribieron 19 historias que obtuvieron premios de la Sociedad de Periodistas Profesionales y de la Asociación Nacional de Periodistas Negros.

Herramientas/Tácticas:

» **Grupos focales:** Antes de que el equipo hiciera reportería, un periodista asumió la tarea de organizar los grupos focales acercándose a organizaciones comunitarias y preguntándoles si le ayudarían al periódico a encontrar participantes. Tuvieron seis discusiones con niños y cinco con padres. Cada discusión duró entre una y dos horas con un facilitador, un reportero, un editor y un videógrafo presentes.

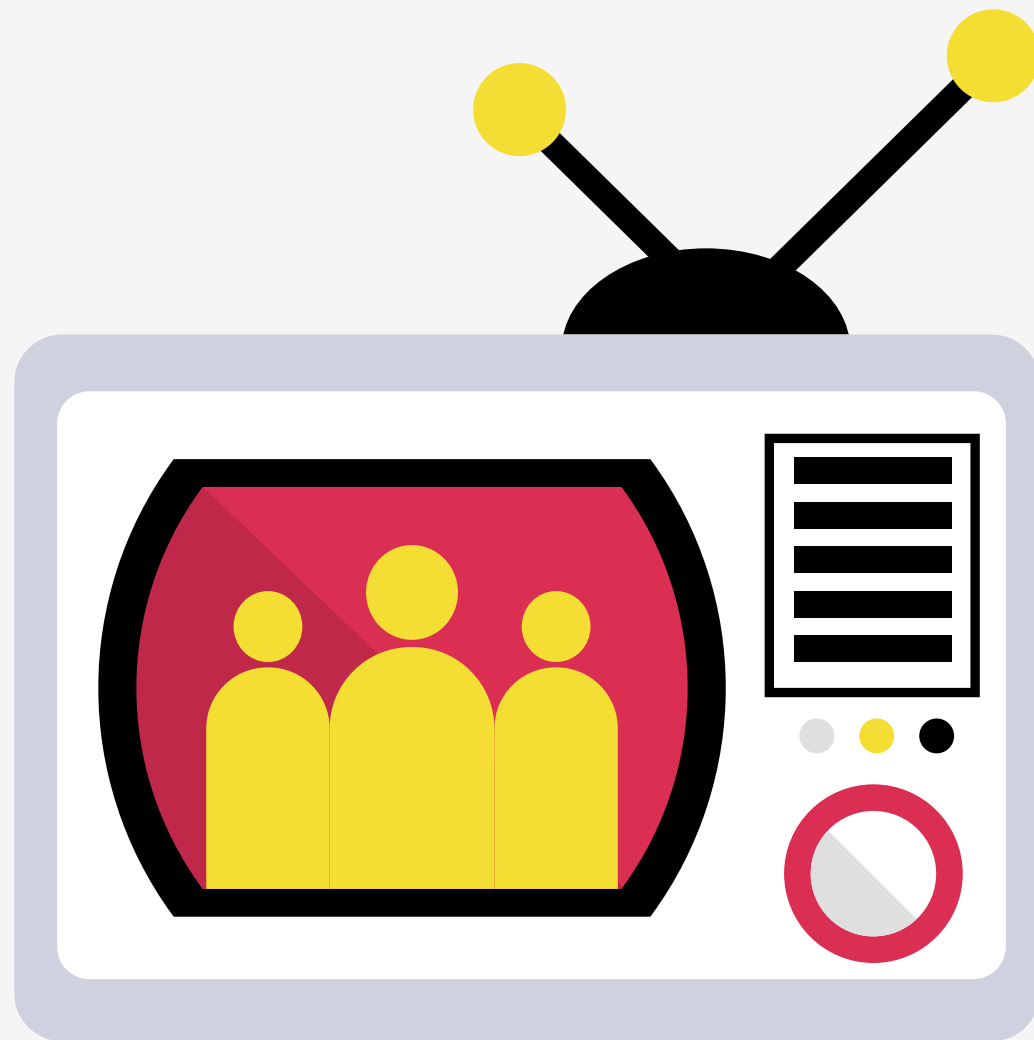
» **Encuestas ciudadanas:** El Free Press también condujo una encuesta a los residentes de Detroit que fue informada en las discusiones de los grupos focales. Cuando recibieron los resultados, el equipo refinó y aterrizó las 10 áreas de la cobertura.

Lecciones aprendidas

» **Trabaja con aliados comunitarios:** El equipo se sentó con un mapa de Detroit a asegurarse de que los grupos focales representaban los diversos sectores de la comunidad y que estaban geográficamente distribuidos. El periódico se acercó a organizaciones comunitarias que trabajaban en esas áreas, les explicó el proyecto y les preguntó si podían ayudarlos a reclutar niños y padres para participar en los grupos. Esas organizaciones además le prestaron a Free Press el espacio para hacer los grupos focales, un lugar más

accesible para los participantes que la sede del periódico.

» Contrata un facilitador: El equipo reclutó un facilitador de una universidad local para dirigir los grupos. Cada grupo focal abordó preocupaciones sobre los niños, sus barrios y sus escuelas. Todos fueron grabados en video con el permiso de los participantes, pero Free Press les prometió no usar esas imágenes en sus historias sin su permiso explícito.



KCPT

KCPT, una estación de televisión miembro de PBS en Kansas, usa múltiples plataformas para escuchar, entender y conectar con su audiencia. La estación se encuentra en medio de una inmersión profunda de un año en temas de educación con un enfoque de soluciones, y ha aprovechado actividades tanto digitales como en campo para alimentar el proyecto.

Herramientas y tácticas

» **Junta comunitaria asesora:**
KCPT convocó a un grupo de

expertos en educación para hacer las veces de junta asesora para historias e ideas del proyecto. Al representar a un sector transversal de la comunidad (y diseñada para ser más diversa que la redacción) la junta aportó fuentes para historias, comentarios luego de la publicación y se encargó de mantener a la estación comprometida con entregar reportajes de alta calidad.

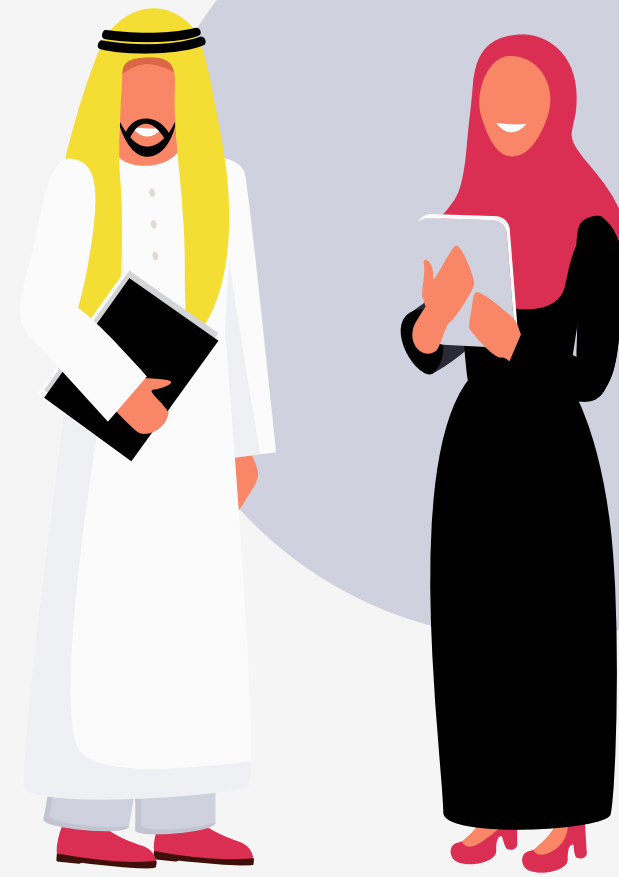
» **Curious KC**: Esta iniciativa impulsada Hearken recopila preguntas e historias de ideas que luego son votadas por los lectores. La selección principal es investigada por los reporteros de KCPT y luego convertida en historias.

» **Public Insight Network (Red de conocimiento público)**: Esta herramienta, que pertenece a American Public Media, ayuda a generar e identificar recursos, enfoques e ideas de historias.

- » Reuniones entre miembros de la comunidad, productores y reporteros.
- » Actividades habituales de PBS (debates públicos, proyecciones de documentales)

Lecciones aprendidas:

- » Se necesitan recursos: Ejecutar una reportería orientada a las soluciones a la vez que se implementan esfuerzos de *engagement* puede ser demasiado al mismo tiempo. KCPT tiene un productor de *engagement* que trabaja con el editor digital y multimedia para integrar el *engagement* en la redacción. El *engagement* multi plataforma es difícil sin un equipo dedicado a ello, así que escoge las herramientas que puedes manejar. No configures un canal a menos que estés seguro de tener el ancho de banda para participar en él.



Minneapolis Star Tribune

(“Muslims and De-Radicalization: What Works?”/ “Musulmanes y la desradicalización: ¿qué funciona?)

En 2016, el Minneapolis Star Tribune se embarcó en una serie de periodismo de soluciones llamada “Muslims and De-Radicalization: What Works?” (Musulmanes y desradicalización: ¿qué funciona?). El equipo produjo unas 20 historias, con muchas piezas enfocadas en los esfuerzos para prevenir que algunos miembros de la amplia comunidad somalí en Minnesota se

radicalizaran. En lugar de simplemente ver al problema de manera local, los reporteros viajaron a Dinamarca, Londres y Maryland para investigar cómo otras comunidades habían respondido a este asunto.

La comunidad somalí en Minneapolis es la más grande fuera de Somalia y también es muy insular. Las barreras lingüísticas y culturales hicieron que para los periodistas fuera difícil construir relaciones con la comunidad (por ejemplo, los hombres no pueden entrevistar mujeres). Los somalíes tienden a ser muy cautelosos de hablar con extranjeros, especialmente porque se han convertido en objetivo de los recientes esfuerzos por aplicar leyes de inmigración. Aunque los reporteros de Star Tribune tenían algo de experiencia y habilidades trabajando con esta comunidad, reportear sobre un tema tan sensible iba a ser difícil.

El Star Tribune trabajó duro para

conectar a miembros de la comunidad somalí y para darles la oportunidad de aportar con sus perspectivas de diversos temas. Kate Parry, Editora asistente/ Desarrollo de Proyectos Especiales, recuerda, “hablamos previamente sobre lo que podía dificultar que la gente se involucrara. Estuvimos conversando con un grupo base de personas que conocían a la comunidad sobre lo que queríamos hacer y qué podía evitar que lo hiciéramos bien”.

El esfuerzo del periódico valió la pena: El *engagement* de la audiencia se mantuvo alto a lo largo de la serie y el equipo recibió una oleada de llamadas y correos los días siguientes a la publicación de las historias. La serie incluso captó la atención del Fiscal general del Estado, quien respondió a la serie y participó en una discusión sobre los cómo los esfuerzos en Minneapolis contrastaban con la respuesta de Maryland que mostró la serie.

Herramientas y tácticas

» **Contratar un reportero somalí:**

El periódico abrió una beca para recibir una periodista somalí, Faiza Mahamud, quien luego de la serie fue contratada de tiempo completo gracias a sus habilidades como reportera. Ella fue una fuente valiosa de ideas para las historias y aseguró el que las actividades de *engagement* resonaran en la comunidad.

» **Panel en la redacción con líderes somalíes.**

El Star Tribune invitó a un grupo de influenciadores de la comunidad a la redacción para que el equipo periodístico discutiera con ellos la cobertura de la serie. Los invitados esta vez no fueron las voces que solían aparecer en la prensa como voceros de la comunidad somalí, puesto que ese hábito de los medios de recurrir siempre a los mismos

estaba causando malestar en la comunidad. En cambio, el periódico invitó al “peldaño de más abajo”: líderes de organizaciones sin ánimo de lucro, educadores y otros que tenían lazos fuertes con la comunidad pero que no aparecían con frecuencia en las noticias. Alrededor de 60 personas del equipo periodístico asistieron al evento y cultivaron fuentes para futuras coberturas.

» **Discusión tipo “Café del mundo”**: El Star Tribune organizó un evento estilo “café del mundo” con estudiantes somalíes en un lugar familiar y cómodo para ellos -un ‘community college’ cercano a un barrio somalí-. El periódico ofreció comida halal, escogida cuidadosamente luego de consultar con miembros de la comunidad y con el reportero somalí, lo que estableció un tono acogedor. Luego, un grupo de reporteros y

facilitadores escogieron de 8 a 10 temas que fueran preocupaciones de la comunidad y se organizaron mesas de cuatro o cinco personas, cada una con un relator.

» **Listening Post:** El equipo llevó una grabadora a los cafés y sitios eventos públicos en el barrio Cedar Riverside, el corazón de la comunidad somalí en Minneapolis.

» **Traducción de las historias:** El Star Tribune tradujo historias al Somalí y creó una alianza con un periódico local somalí.

» **Tour a pie en realidad virtual:** El periódico produjo un tour de 360 grados por el barrio que es el corazón y el alma de la comunidad somalí. Los narradores fueron personas que viven o trabajan ahí.

» **Grupos focales:** A medida que el proyecto de soluciones se estaba

terminando, se estaba produciendo una epidemia de sarampión en la comunidad somalí. El star Tribune inició una colaboración con [Wilder Research](#) (una rama de la Wilder Foundation, que trabaja con comunidades de inmigrantes en Minnesota) para hacer grupos focales con padres somalíes sobre vacunación, un tema que causaba ciertas suspicacias en la comunidad.

Esta estrategia de grupos focales estructurados representaba un paso más allá de las otras actividades de *engagement* del medio. Según Parry, “Vale la pena: los periódicos hacen las cosas a medida que avanzamos. Vale la pena pensar si hay alguien más en su comunidad que ya tenga mucha experiencia trabajando con ellos, que tenga fuentes”.

Lecciones aprendidas

» Construir alfabetización noticiosa: Sin importar la comunidad con la que trabajes (pero particularmente si es una marginada que no se relaciona mucho con la prensa) aprovecha la oportunidad de discutir el rol de los medios y combatir las percepciones erradas y rumores.

» Durante un foro comunitario, el editor jefe del Star Tribune dio una charla breve titulada “Sala de redacción 101”, en la que habló de la estructura de la sala de redacción y de cómo el periódico interactúa o no con las autoridades federales. Esto fue especialmente importante para combatir la percepción de que los medios se confabulan con las autoridades (como suele ocurrir en el caso de Somalia). A cambio, les pidieron a los miembros de la comunidad

compartir algo que creyeran que la redacción debía saber sobre ellos. Durante el foro, Kate Parry también colgó unas gigantografías con las de las historias que el Star Tribune había publicado sobre la comunidad somalí. Esta fue una manera de mostrar los esfuerzos que el periódico había hecho para conectar con la comunidad al intentar construir confianza.

» Invita a las personas correctas: El Star Tribune enfatizó fuertemente en llevar a la gente a la sala y en decidirse a ir más allá de “los sospechosos de siempre”. Faiza Mahamud, la reportera somalí, fue clave aportando ideas al respecto. El periódico se aseguró de que el panel no estuviera conformado por los representantes tradicionales de la comunidad somalí.

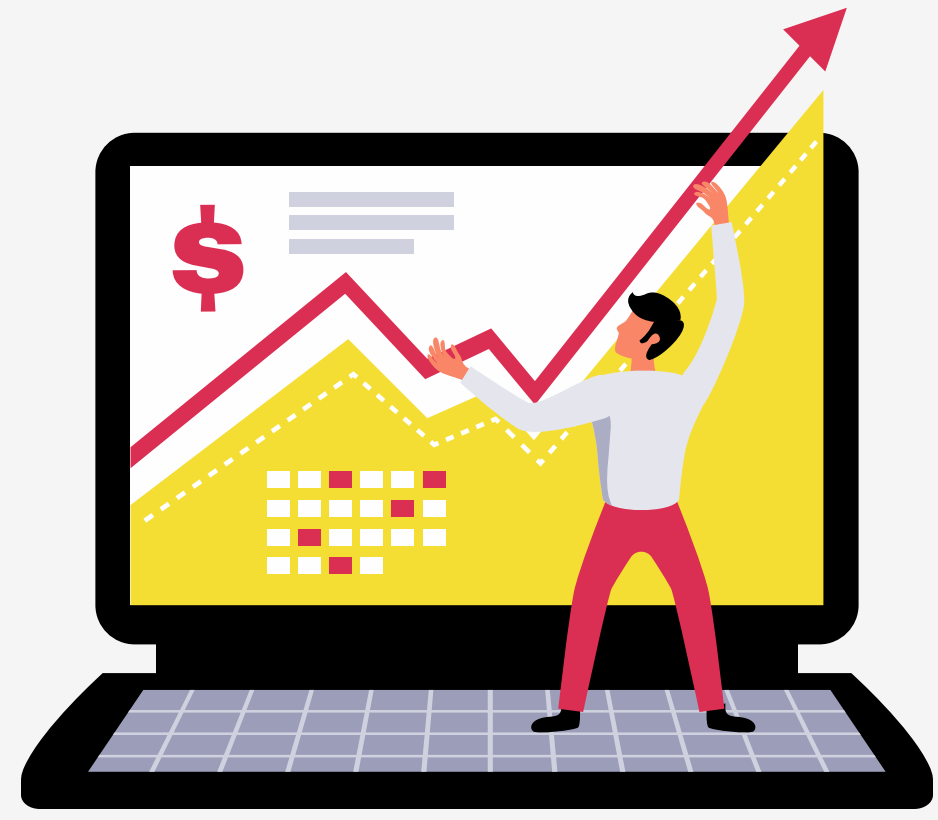
» Equilibra las dinámicas del poder a través de la facilitación:

El periódico contrató a David Cournoyer, un experto facilitador nativo-americano, para idear la manera de poner a los miembros de la comunidad en el mismo nivel de los reporteros durante la conversación. Para establecer el tono correcto, Cournoyer sugirió tener facilitadores por duplas: uno de la comunidad y otro del Star Tribune.

» No subestimes la importancia de la comida: “La gente realmente apreció la parte de la comida en esto. Fue un buen inicio y demostró nuestra hospitalidad”, dice Parry. Mahmud también fue clave en ayudar al periódico a tomar las decisiones correctas; ella le advirtió al equipo que incluir pollo en el menú de carnes halal no sería muy bien recibido. “Ella entendía algunas cosas sobre el funcionamiento de la comunidad que nosotros nunca habríamos

descifrado por nuestra cuenta”, dice Parry.

» Impreso con multimedia. El periódico fue hasta la comunidad somalí para hacer un video 360 mostrando el barrio donde tantos de ellos viven. La gente hablaba de sus negocios y sus vidas. Fue una de las historias más exitosas durante el proyecto, una gran manera para que los lectores exploraran una comunidad que de otra manera no habrían visitado.



The Tennessean (“The Cost of Growth and Change”; “Civility Tennessee”/ “El costo del crecimiento y el cambio”; “Civilidad Tennessee”)

The Tennessean integra esfuerzos de *engagement* para propiciar conversaciones sobre políticas públicas que promuevan la vida cívica. El director de Opinión y *Engagement* David Plazas dice “no solo somos reporteros de texto; estamos enfocados en experiencias multiplataforma que lleven a la acción”.

La redacción ha sido activa en múltiples proyectos de periodismo de soluciones, incluyendo “The Costs of Growth and Change” (“El costo del crecimiento y el cambio”), una serie de un año sobre viviendas accesibles en Nashville, que incluyó columnas de larga extensión y tres eventos comunitarios. En 2018, el medio lanzó “Civility Tennessee” (“Civilidad Tennessee”), una campaña para cambiar el tono del discurso político en la comunidad a través de coberturas y actividades de *engagement*.

The Tennessean también ha demostrado su compromiso con una cobertura diversa a través de la diversidad racial, étnica e ideológica de su equipo periodístico. Este principio transmite la idea de que el medio no solo está dedicado a proveer una cobertura justa y rigurosa, sino que conecta esto con la promoción de una cultura inclusiva que atraiga y mantenga el mejor talento periodístico.

Herramientas y tácticas

» **Inclusion and Diversity Task Force (Grupo de trabajo de inclusión y diversidad):** En el último año y medio, el Grupo de trabajo de inclusión y diversidad del Tennessean se ha reunido con diferentes miembros de comunidades que suelen tener relaciones tensas con los medios (como la clase trabajadora afroamericana, los jóvenes musulmanes estadounidenses y los dueños de armas) para discutir temas sensibles. Esta fuerza de trabajo representa el compromiso del medio por mantener discusiones que aseguren la diversidad racial, étnica e ideológica en sus coberturas. Dirigida por el director de Opinión y *Engagement* David Plazas, este esfuerzo es avalado por el editor general del Tennessean y por el editor del USA Today.

» **Eventos comunitarios:** Como parte de “El costo del crecimiento y el cambio”, el Tennessean organizó un foro sobre viviendas accesibles, una discusión en un club de lectura y una proyección documental. El evento de lanzamiento para “Civilidad Tennessee” fue una discusión con Jim Brown, el autor de “Ending our Uncivil War” (“Terminando nuestra guerra incivil”).

» **Discusiones virtuales:**

Discusiones a través de [Facebook live](#) sobre temas coyunturales son una estrategia constante de *engagement* del Tennessean. Como parte de “Civilidad Tennessee”, Plazas moderó una discusión en Facebook Live sobre racismo con un poeta afroamericano.

» **Grupos de Facebook:** Como parte de “Civilidad Tennessee”, Plazas administra un grupo cerrado de

Facebook que permite a más de 100 miembros de la comunidad hacer parte de un espacio que modela el discurso civil y el diálogo. En el grupo, los miembros comparten opiniones y artículos sobre civilidad, comportamientos saludables y despolarización.

Lecciones aprendidas:

» Muestra tu trabajo: Gran parte del trabajo de Plazas tiene que ver con estar en la comunidad la mayor parte del tiempo posible para identificar de qué habla la gente, incentivar la discusión y compartir el punto de vista del Tennessean. Plazas escribe editoriales y columnas y participa en la Junta Editorial del periódico explicando las intenciones detrás de los esfuerzos de *engagement*, luego comparte lo que está ocurriendo en su área para así fomentar un sentido de transparencia

y rendición de cuentas. Estos esfuerzos por ser transparentes y cultivar el diálogo en cada paso del camino son fundamentales para generar confianza.



Wyoming Public Media ("I Respectfully Disagree" / "Respetuosamente, no estoy de acuerdo")

Cuando Donald Trump ganó las elecciones presidenciales en 2016, la reportera de Wyoming Public Media Melodie Edwards se dio cuenta de que vivir y trabajar en el corazón de la tierra que apoyaba a Trump no la había ayudado a anticipar el resultado. Por eso se sintió obligada a descifrar cómo escuchar a la gente de las comunidades a lo largo de su Estado, especialmente

a aquellas que no se sentían cómodas hablando de sus visiones.

Así que la serie “I Respectfully Disagree” (“Respetuosamente, no estoy de acuerdo”) nació como una manera de presentar conversaciones que estaban ocurriendo en esa zona sobre una serie de asuntos desafiantes, y de resaltar las mejores prácticas para hacer que esas conversaciones ocurrieran con más frecuencia.

Como parte de la serie, Edwards organizó una discusión comunitaria en Gillete, un pequeño pueblo en el condado de Campbell, Wyoming, que estaba siendo golpeada por despidos laborales, pobreza e indigencia. El pueblo se había dividido fuertemente en algunos asuntos, con muestras públicas de racismo, crímenes de odio contra musulmanes y redadas migratorias. Campbell fue el condado de Wyoming con la más alta proporción de votos por Trump.

En diciembre de 2017, Edwards convocó a un pequeño grupo a hablar sobre tolerancia y construir una visión compartida del futuro de Gillete. Los oyentes expresaron reacciones abrumadoras y por momentos emocionales. “La gente decía que se sentía orgullosa de ser de Wyoming”, recalca.

Herramientas y tácticas

» **Pequeña discusión de grupo facilitada:** Edwards invitó a 10 líderes comunitarios que representaran todo el espectro de Gillete para sentarlos en una mesa a discutir soluciones comunitarias y una visión compartida del futuro. La conversación fue grabada y convertida en una pieza de radio.

Lecciones aprendidas:

» **Reclutamiento cuidadoso:** Edwards fue muy consciente

a la hora de escoger fuentes, particularmente voces conservadoras, e incluir miradas dispares para sacar a la gente de sus cámaras de eco. Se acercó a las sedes locales de los partidos Demócrata y Republicano para pedirles recomendaciones sobre a quién invitar. Los participantes terminaron representando el espectro de la comunidad: líderes espirituales, políticos, trabajadores sociales y mineros de carbón. Edwards se aseguró de que todos tuvieran al menos un aliado en la mesa (por ejemplo, había más de una mujer y más de una persona de una minoría étnica)

» **Enmarcar la conversación:**

Edwards investigó mucho sobre el discurso cívico para poder facilitar las discusiones. Con cuidado cultivó entre los participantes la sensación de que eran modelos para la comunidad. Días antes del evento

creó un grupo de email dirigiéndose a ellos como líderes comunitarios y sembrando cuidadosamente un ambiente colaborativo. Ella estableció las reglas básicas con las que hablarían entre ellos y se aseguró de compartirlas previamente y nuevamente al iniciar la conversación.

» **Escogiendo el tema:** Antes del evento, Edwards monitoreó la conversación local, incluyendo cartas al editor del periódico local para asegurarse de que estaba orientando bien la conversación. Esto le permitió identificar las controversias que apasionaban a la gente, particularmente los temas en los que tanto las personas de izquierda como de derecha tenían intereses comunes y podrían discutir sanamente.



Your Voice Ohio

Your Voice Ohio es una colaboración entre unos 40 medios a lo largo de Ohio que abarca impresos, radio y televisión. En alianza con el Jefferson Center, una organización civil no partidista, organizaron en 2017 discusiones comunitarias estilo “café del mundo”, enfocadas en la epidemia de opioides, potenciales soluciones y pasos que los medios podían tomar para ayudar.

Los reporteros se unieron a miembros de la comunidad en un esfuerzo por entender realmente y empatizar con los participantes.

Doug Oplinger, gerente del proyecto Your Voice Ohio y antiguo editor general de Akron Beacon Journal, ha sido un creyente de los grupos focales por más de 30 años. “Al escuchar a la gente hablar empiezas a entender los matices y ver las historias de otra manera”, dice.

Entre 2008 y 2012, Oplinger empezó a observar una creciente preocupación entre los estadounidenses por la salud de su democracia y por el rol dañino de los medios en la separación de las personas. En 2012, los grupos focales conducidos por un proyecto de civilidad con aliados locales en la Universidad de Akron sacaron a flote la percepción de que la gente culpa a las noticias por el estancamiento de los gobiernos y por la ausencia de discurso

cívico. También parecía que los periodistas estaban en negación sobre su rol en este problema y que dejaron de empatizar con los lectores.

En 2016, Oplinger se alió con el Jefferson Center para lanzar los proyectos Informed Citizen Akron & Your Vote Ohio (Ciudadano informado de Akron y Tu voto Ohio), diseñados para encontrar soluciones al desagradable tono que rodeaba la campaña presidencial y permitir que los medios locales jugaran un papel constructivo en las conversaciones cívicas. Además de los estudios y encuestas, el proyecto realizó una serie de eventos deliberativos, cada uno de tres días. A los participantes les preguntaron cosas como:

- » ¿Qué clase de información quieres?
- » ¿Qué quieres de los medios locales?
- » ¿Cómo pueden los medios

servir mejor a tus necesidades informativas?

» ¿Para ti, cuál es la mejor manera de presentar información?

Con base en las recomendaciones que surgieron de estas discusiones, un consorcio de organizaciones de medios creó una alianza para compartir investigaciones, trabajo y colaborar en una serie de historias.

Tras la elección presidencial de 2016, el colectivo se renombró a sí mismo como “Your Voice Ohio” (Tu voz Ohio), y se enfocó en la epidemia de opioides y otros asuntos de transformación económica.

Las actividades de *engagement* siguen diseñándose con la idea de juntar a los periodistas con la comunidad para entender sus sentimientos y la información que necesitan para ayudarlos en sus vidas diarias. “Al final de la reunión, un participante

dijo “no sabíamos que a los medios de información les importaba tanto, Nunca había sentido esta clase de buena voluntad en mi comunidad”, dice Oplinger.

Herramientas y tácticas:

» **Discusiones estilo “café del mundo”**: Estos eventos incluyen discusiones de pequeños grupos donde cada uno rota de mesa para asegurar que todos tengan la oportunidad de discutir las diferentes preguntas. Cada discusión duró dos horas y se enfocó en tres preguntas: *1. ¿Cómo se manifiesta la epidemia de opioides en tu comunidad? 2. ¿Cuáles son algunas soluciones? 3. ¿Qué acciones podemos tomar?* También les pidieron a los participantes escribir una pregunta para los periodistas.

Lecciones aprendidas:

» Establece algunas reglas de base para los periodistas: Pídeles que cierren sus computadores, desincentívalos de tomar notas y no permitas grabadoras o cámaras durante la conversación. La meta es entender cómo se siente la gente y qué soluciones les interesan, no conseguir citas o entrevistas.

» Involucra a los periodistas en discusiones con múltiples comunidades: Las experiencias varían ampliamente entre comunidades, así que los periodistas sacan el máximo provecho al participar de varias conversaciones.

» Haz una alianza con un facilitador experto: El Jefferson Center se especializa en diseñar actividades de *engagement* en alianza con una serie de instituciones, incluyendo redacciones. Su equipo diseña,

organiza y facilita las discusiones comunitarias, permitiéndole a los periodistas participar activamente y experimentar conversaciones que pueden darse de otra manera.

» Asegura la diversidad de perspectivas: Las discusiones son de invitación abierta; las convocatorias se envían entre medios locales aliados (de prensa, radio y Facebook), así como otros envíos directos a aliados locales de salud, iglesias o redes de apoyo. El equipo hace lo necesario para convocar diversas voces, opiniones y experiencias en la mesa. Puede ser útil seleccionar espacios en diferentes ubicaciones para hacer las conversaciones accesibles para más gente.



Buenas prácticas





Escucha y conoce a tu comunidad

“Hay un riesgo en pensar esto demasiado. A veces solo necesitas salir y escuchar”.

-Andrew Rockway: The Jefferson Center/
Your Voice Ohio

Conoce a tu comunidad donde ellos están

Para lograr conectar con tu audiencia, primero necesitas conocerla. Si ya tienes una buena plataforma de conversación en tu sitio web, empieza por escucharlos ahí. Si tu comunidad objetivo no está en el mundo digital, una serie de eventos comunitarios puede ser mejor. No es lo mismo para cada proyecto. Observa la comunidad sobre la que reportes, descubre quiénes ahí están interesados y piensa con quiénes quieres conectar y cuál puede ser la mejor manera de hacerlo.

Casos de estudio relevantes:

- » [Detroit Free Press](#)
- » [Minneapolis Star Tribune](#)
- » [Your Voice Ohio](#)

Escucha de múltiples maneras:

Es clave entender qué le preocupa realmente a la comunidad; invertir en esa escucha por adelantado producirá un compromiso más significativo de ahí en adelante. A la luz de un próximo referéndum de tránsito, el director de *Engagement* y Opinión del Tennessean, David Plazas, manejó un bus por un año entero para entender el sistema de transporte de Nashville y las opiniones sobre este. Él condujo un estudio de seis meses antes de escribir una palabra para su serie “El costo del crecimiento y el cambio”, escuchando a la gente hablar y afirmar que el costo de vida y las viviendas accesibles eran asuntos ampliamente relevantes.

Melodie Edwards leyó el periódico local en Gillette, una comunidad lejana de donde ella vive, para identificar asuntos coyunturales sensibles antes de organizar su evento sobre el discurso cívico.

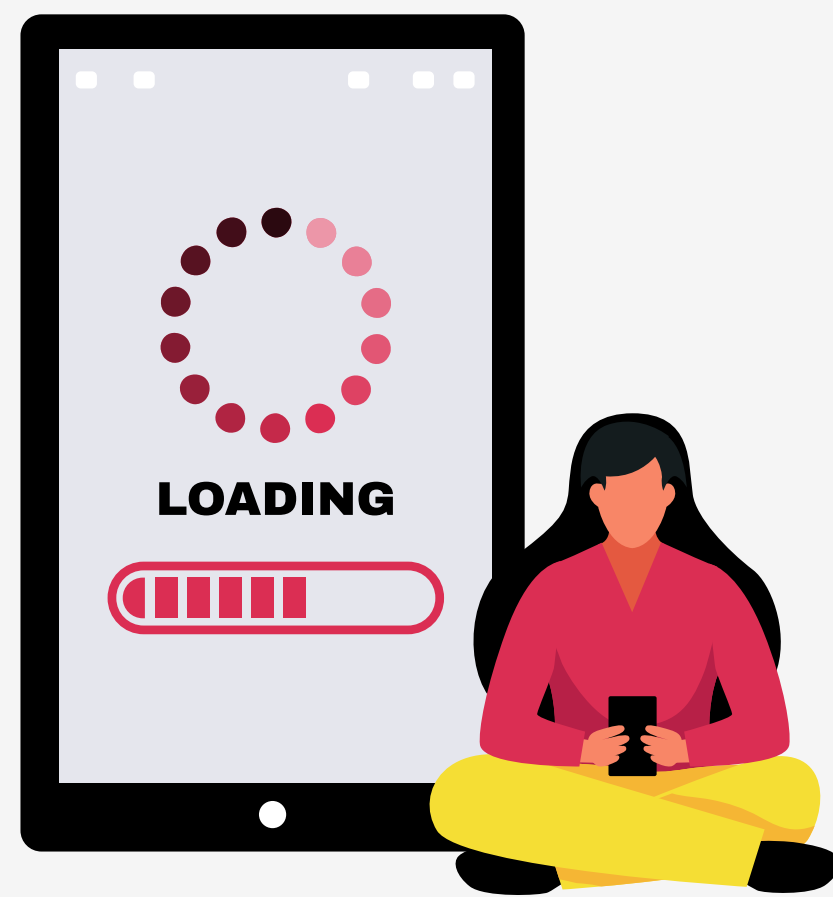
El Detroit Free Press invirtió en grupos focales intensivos con niños y padres antes de escribir cualquier historia para su serie de soluciones sobre violencia urbana.

Casos de estudio relevantes:

- » [Wyoming Public Media](#)
- » [Tennessean](#)
- » [Detroit Free Press](#)

Aprende cómo le gusta conectar a tu comunidad:

Apreciar cómo la gente se comunica entre sí puede ofrecer ideas sobre cuál es la mejor manera de acercarte a ellos. Por ejemplo, el Minneapolis Star Tribune aprendió que los somalíes tienen una fuerte tradición oral como cuenteros y hoy muchos mantienen el hábito de hacer llamadas telefónicas para contarle a alguien sus problemas. Esto le dio al equipo luces sobre por qué las historias publicadas en su sitio web podrían no tener una gran aceptación.



Evalúa tu presencia y alcance

¿Todos tus reporteros están bien conectados con las comunidades que cubren? ¿Cómo estás conectando con ellos actualmente? ¿Su reportería es accesible en términos de lenguaje y plataforma? ¿Entienden cómo la comunidad recibe la información? ¿Están fortaleciendo dinámicas de poder al acudir una y otra vez a los mismos interlocutores? Antes de diseñar actividades de *engagement*, este paso es muy importante. El Playbook de Listening Post nuevamente tiene una excelente guía en esta área.



Convoca a las personas correctas

“Pero lo interesante es que todos estaban dispuestos a comunicarse. La gente sí quiere ser entendida. Las personas dentro de la comunidad, los legisladores, la policía, todos quieren hablar. Nosotros pudimos entrar y hablar con todos individualmente y lograr que nos contaran su historia. Cómo quieren ver las cosas hechas y cómo quieren que las cosas sean

mejores. No estamos hablando por nadie. Solo estamos haciendo que la gente nos hable, y llegamos a ser este extraño mediador de la conversación”.

-Wyatt Cenac / Problem Areas

Dedica el trabajo y cuidado suficientes a convocar a las personas adecuadas para cualquier conversación. Si lanzas una convocatoria abierta, utiliza múltiples plataformas (impresas, televisivas, en línea, radio) y pide a tus socios de medios locales, socios comunitarios y otras instituciones comunitarias (como iglesias) que amplíen la invitación. Luego, haz lo necesario para asegurarte de que haya una diversidad de perspectivas y representación geográfica. Para actividades de participación más pequeñas e intensivas, invierte en una evaluación previa para verificar que los participantes aporten a una conversación productiva que esté alineada con tus objetivos.

Casos de estudio relevantes:

- » [AL.com](#)
- » [Your Voice Ohio](#)
- » [Wyoming Public Media](#)
- » [Minneapolis Star Tribune](#)
- » [Detroit Free Press](#)
- » [Choteau Acantha](#)

Ve más allá de los “sospechosos de siempre”

Conectar con las personas de influencia y alto perfil dentro de la comunidad puede llevarte, sin quererlo, a reforzar dinámicas de poder molestas dentro del grupo, así que haz un esfuerzo por ir más allá de los sospechosos de siempre. Sé particularmente sensible a promover el diálogo con personas que no interactúan típicamente con la redacción. También es importante reunir a actores que de otra manera no se conectarían entre sí. Reúne a los actores clave de una historia para conectarlos con los lectores y las personas afectadas por ellos.



Encuentra un aliado o colaborador

“El componente de soluciones consiste en proveer una manera de involucrar al público que ahora está más interesado en una conversación más rica. La sensación entre nuestros funcionarios locales electos, desde el alcalde hasta los concejales, es que nuestra historia ha abierto puertas que necesitaban ser abiertas para una más amplia conversación”.

-Donna Ladd / Jackson Free Press

Las alianzas pueden ser clave para los esfuerzos de *engagement*: pueden conectarte con nuevas redes y en ocasiones pueden ayudarte a construir confianza con las personas que históricamente han estado desconectadas o han visto a los medios con desconfianza.

Haz una radiografía de la comunidad para identificar qué grupos son percibidos como creíbles y conectados. A menudo encontrarás organizaciones comunitarias que ya están conectadas activamente con los temas que quieres cubrir, tienen contactos establecidos y gozan de la confianza de la comunidad para permitirte acceder a la gente y a la información. Los aliados comunitarios generalmente saben mejor a quién contactar y cómo hacerlo.

Los aliados pueden asumir varios roles, como ayudar a patrocinar eventos, reclutar participantes para grupos focales o foros comunitarios, o servir

como moderadores o facilitadores. Aliarse con un facilitador experto puede quitarle esa carga a la redacción y darle a la conversación más profundidad que si fuera guiada por un periodista. Invitar a un grupo de expertos interesados en retroalimentar sobre tu cobertura, como en una junta asesora, también es una buena manera de apalancar la experiencia externa.

Esta aproximación puede resultar en un ciclo de refuerzo: las redacciones han encontrado que cuando las historias de soluciones producen reacciones positivas de la comunidad, se abren todavía más puertas para socios, organizaciones y personas.

Cultiva el espacio adecuado (físico y digital)



Piensa bien en el lugar

La sala de redacción puede ser el lugar perfecto para hacer un evento, especialmente si quieres convocar abiertamente a la comunidad para que conozca lo que hacen ahí. Sin embargo, puede ser inaccesible (por falta de transporte, por ejemplo) para algunos grupos; puedes en cambio mostrar que

hacen el esfuerzo de encontrarse con la comunidad en el lugar donde ellos están.

Para los eventos en persona, asegúrate de encontrar un lugar cómodo y accesible. Esto puede ser en un barrio donde la comunidad se sienta familiarizada, o pedirle prestado un lugar a una organización comunitaria. Asegúrate de que no sea siempre en el mismo lugar de la ciudad para así ser justo con quienes viven en otros barrios. Garantiza que haya suficiente espacio y organiza las mesas y sillas desde antes.

- » [Your Voice Ohio](#)
- » [Minneapolis Star Tribune](#)
- » [Detroit Free Press](#)

No olvides la comida

Muchos aliados periodísticos que organizaron eventos comunitarios hablan de la importancia de ofrecer

comida. Esto no necesariamente como un incentivo sino para ayudar a cultivar la hospitalidad, un tono que suele ser clave para nutrir las duras conversaciones que busca el periodismo de soluciones.

También puede valer la pena entregar algún detalle de agradecimiento a quienes participan en estas actividades intensivas de *engagement*. Por ejemplo, el Detroit Free Press entregó tarjetas de regalo a quienes participaron en sus grupos focales.

- » [Your Voice Ohio](#)
- » [Minneapolis Star Tribune](#)
- » [Wyoming Public Media](#)

Establece reglas básicas

Cultivar un ambiente de confianza requiere una inversión de tiempo. Establecer unas reglas base y unos estándares comunitarios es clave para que los participantes asuman

el comportamiento que esperas de ellos en la conversación. También puedes tomar acciones prácticas para establecer el tono correcto, como expresar que los participantes presentes son ejemplo de una conversación civil.



Experi- mentar

“Estamos viviendo un renacimiento social. Hay tantas nuevas ideas surgiendo en el mundo, respuestas a cada problema. Algunas de ellas son terribles y no funcionan. Otras son fantásticas. Estamos en el negocio de la iluminación. Estas ideas realmente necesitan la atención del periodismo para poder ser examinadas y crecer si es necesario”.

-David Bornstein / Red de Periodismo de Soluciones

El *engagement* es siempre un ejercicio de aprender. No existe una fórmula mágica que funcione todo el tiempo. Nuestros colegas han experimentado múltiples maneras de organizar actividades de *engagement* y, para la mayoría, es un proceso de ensayo, error y aprendizaje encontrar una aproximación que funcione.

Inicia por algún lugar. El *engagement* puede parecer como una cantidad de trabajo extra y puede ser desalentador soltarle las riendas de la conversación a un facilitador o a la audiencia que podría decir cosas inesperadas o incómodas. Requerirá una clase de escucha diferente y una voluntad de abrir tu periodismo hacia uno mucho más influenciado por la comunidad.

Pero no te intimides. La transparencia y honestidad sobre de dónde vienen tus intenciones -siempre de buena fe- contribuyen en gran medida a fortalecer las relaciones, generar confianza y lograr que el compromiso sea exitoso.



Recursos de *engagement*



Comunidades de práctica

» El Community of Practice Platform for Engaged Journalism (o [Gather](#)) es un proyecto y una plataforma para apoyar a los periodistas y otros profesionales del *engagement*. El proyecto colaborativo es liderado por el [Agora Journalism Center](#), un grupo para la innovación y la comunicación del *engagement* cívico. Los fundadores del proyecto incluyen a la [Fundación John S. y James L Knight](#) y al [Fondo para la Democracia](#).

» [El colectivo Listening Post](#): Provee a los periodistas, líderes de redacciones y organizaciones sin fines de lucro, las herramientas y consejos para crear conversaciones significativas con sus comunidades. Los medios de comunicación y las organizaciones comunitarias pueden crear historias que

respondan a las necesidades de información de la gente, reflejen sus vidas y les permitan tomar decisiones informadas.

» Solutions Set: Es un boletín semanal publicado por la Red de Periodismo de Soluciones y el Lenfest Institute, que analiza a profundidad la innovación en el periodismo (con un gran enfoque en mecanismos de *engagement*).

Cajas de herramientas

» Creating an Engaged Newsroom: A Toolkit / Creando una redacción con *engagement*: caja de herramientas (Freepress, noviembre 2016)

» The Listening Post Collective: Playbook / Colectivo Listening Post: compendio (Listening Post Collective, 2017)

» Types of local news events to consider plus 17 practical lessons / Tipos de eventos locales de noticias para considerar y 17 lecciones prácticas (Better News, febrero 2017)

» Reaching new audiences / Alcanzando nuevas audiencias (Better News, noviembre 2017)

» How to Introduce Engagement Efforts to Your Newsroom / Cómo introducir esfuerzos de *engagement* en tu redacción (Hearken)

» Guide to Audience Revenue and Engagement / Guía para lograr *engagement* e ingresos de la audiencia (Tow Center for Digital Journalism, febrero 2018)



Fundación /
Taller / Premio /
Festival / Centro /
Gabo »
Periodismo
de soluciones.

Imágenes: Freepik.com

Aliados:

**SOLUTIONS
JOURNALISM
NETWORK**

