

[Inicio](#)[¿Quiénes somos?](#)[Sobre nosotros](#)[Premio Vicente Verdú](#)[Idea, diseña, emprende](#)[IR AL MÁSTER](#)

Media labs de segunda generación: aceleradores de innovación periodística

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 24/01/2023

Tras más de una década, los laboratorios de medios -salvo excepciones- presentaban síntomas de agotamiento por considerarse un modelo que tendía a desarrollar la innovación en silos aislados, al margen del resto de la redacción, con escasa influencia en los resultados de la empresa periodística. Sin embargo, en los últimos años han surgido media labs concebidos como unidades experimentales, con productos y herramientas que sirven de banco de pruebas para el periodismo en cuanto a formatos, tecnologías y audiencias. En especial entre los medios de servicio público europeos, los labs de segunda generación vuelven a estar en auge.

La innovación periodística ha pasado de ser un mantra o una moda a convertirse en una necesidad que implica la mejora de los procesos de procesamiento, distribución o visualización de información, de la



Entradas recientes

De la hoja de cálculo a la línea de código... con la IA en el horizonte. Así expresen la tecnología los periodistas de datos en España

ENRIQUE RIBERA Y FÉLIX ARIAS — 04/01/25

El medio hiperlocal Pamplonews gana el V Premio Vicente Verdú de Periodismo e Innovación

MIGUEL CARVAJAL — 03/28/25

organización interna o de la comercialización. Por lo general, innovar supone introducir prácticas novedosas que idealmente combinan la calidad y los estándares para mejorar la oferta informativa, así como para aumentar los ingresos o la audiencia. Los resultados de las innovaciones afectan a la estrategia, la estructura y los procesos del medio, generando valor para los usuarios y mejoras en su servicio público.



La razón de ser de un laboratorio de innovación es que aporte valor al medio. Como afirma un directivo de un media lab español, “ser el primero en hacer audio y hacerlo bien tiene sentido, pero porque estoy ofreciendo valor a los suscriptores. Si no hay valor, da igual que llegues antes que nadie o seas el primero. Llegar rápido al audio es

Las narrativas más innovadoras de 2024 (3)

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 03/23/25

Fuera de los medios tradicionales: periodistas independientes en la era de la suscripción y los boletines (1)

MIGUEL CARVAJAL — 03/11/25

Las narrativas más innovadoras de 2024 (2)

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 03/11/25

Las narrativas más innovadoras de 2024 (1)

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 03/04/25

¿Conoces el *Local*

relativamente sencillo: consigues que una persona grave algo con un micro y lo suba a la portada. Pero ¿qué valor aporta a un usuario? Está relacionado con la conexión que el usuario tiene con el contenido. La experimentación te puede permitir llegar a propuestas de valor fallidas que, más tarde, te lleven a propuestas reales. Fracasas antes, pero llegas antes a la conclusión correcta. Para innovar hemos de ofrecer el mejor contenido con la mejor experiencia posible para el usuario. Somos un medio de comunicación, no fabricamos tornillos”.

A pesar del convencimiento generalizado de que la innovación es crucial para la supervivencia de los medios, diversos estudios indican que el cambio en las redacciones es difícil de aplicar y que los periodistas con frecuencia se resisten. Innovar cuesta. Además, algunos expertos han expresado sus recelos sobre el creciente interés en la innovación, exigiendo mayor reflexión sobre la naturaleza del cambio y la adopción tecnológica indiscriminada. Las preocupaciones incluyen los retos para las prácticas profesionales, [una fascinación excesiva por las “bagatelas tecnológicas brillantes y relucientes”](#), como afirma Julie Posetti, junto con la desalentadora serie de fracasos de varias startups y nativos digitales en EE.UU., y la erosión de las fronteras entre la parte periodística y la comercial en la empresa informativa.

En cambio, [otros estudios subrayan las características del éxito de la innovación](#) en aquellas redacciones que han incorporado procesos para [mejorar el trabajo colaborativo y la creatividad](#). La colaboración entre departamentos -editorial, comercial y tecnológico- resulta esencial para

Data Lab?

Es un seminario integrado por profesionales, profesores y alumnos que producen historias locales apoyadas en datos

Descarga gratis el libro *La crisis del informativo televisivo*

Contribuciones a las XIV Jornadas Internacionales de Innovación en Periodismo de la UMH

innovar. De hecho, a pesar de algunos recelos, el discurso en torno a la innovación tanto de la industria periodística como de la academia son positivos y subrayan que puede contribuir a que los medios logren la sostenibilidad y mejoren su función de servicio público, mientras que aquellos que no innovan queden estancados y tengan problemas para ser viables.

Aunque los laboratorios no implican necesariamente por sí mismos la existencia de innovación, estos departamentos pueden ser útiles para experimentar con ideas innovadoras en cuanto a formatos, audiencias, tecnologías y otras áreas. Sin embargo, también corren el riesgo de convertirse en “escaparates de cara a la galería” con una actividad al margen de otros departamentos y de la redacción central, de modo que impidan o frenen la transferencia de conocimiento y de prácticas innovadoras al resto de la organización.

Descarga gratis el libro *Pistas y tendencias sobre innovación en periodismo*

Este libro recoge los mejores post publicados en el blog durante los últimos cinco años

Descarga gratis el libro *Mobile first: comunicación multipantalla*

Contribuciones a las XI Jornadas Internacionales de Innovación en Periodismo de la UMH



Media labs de segunda generación

Algunos expertos [identifican una segunda generación de laboratorios de medios](#), lanzados en los últimos cinco años para aprovechar las experiencias de las iniciativas anteriores. Aunque son muy diversos, [estos laboratorios de segunda generación se dividen en tres categorías](#): los estáticos, con un equipo establecido dedicado a uno o varios proyectos; los dinámicos, con equipos no fijos constituidos en función de cada proyecto; y los híbridos, con elementos tanto estáticos como dinámicos. En general, estos labs tienden a estar más integrados en la estructura organizativa de la redacción que los anteriores y dedican mayor atención a las necesidades de los usuarios. También suelen favorecer una

Descarga gratis el libro *Cómo innovar en periodismo*

Este libro reúne entrevistas a 27 profesionales que han pasado por el Máster

Descarga gratis el libro *Innovar en periodismo*

Contribuciones a las X Jornadas Internacionales de Innovación en Periodismo de la UMH

Ranking de Innovación Periodística 2014

Descubre este informe que analiza las iniciativas periodísticas más innovadoras en España

estructura en red, que puede implicar la colaboración con organizaciones externas, así como la promoción de la difusión de proyectos y de conocimientos dentro de su propia empresa.

Veamos dos ejemplos de media labs de segunda generación creados recientemente, uno en Estados Unidos y otro en Italia.

CBS Stations, que aglutina a las emisoras locales de televisión de la cadena, creó en enero de 2022 [un laboratorio de innovación de noticias locales](#) donde varios equipos de profesionales multidisciplinares experimentarán con el periodismo de datos, y probarán nuevos productos, flujos de trabajo y modelos de producción para el futuro. Este laboratorio de noticias locales con sede en KTVT-TV y en la emisora independiente KTXA-TV, las estaciones propiedad de ViacomCBS en Dallas-Fort Worth, es una de las grandes apuestas de la cadena para potenciar la innovación en los informativos.

Por su parte, el diario económico italiano Il Sole 24 Ore lanzó su laboratorio de innovación en 2019. El [LAB 24 Sole 24 Ore](#) cuenta con un equipo integrado por un periodista coordinador, dos diseñadores gráficos especializados en datos, un editor visual y dos desarrolladores. El laboratorio se dedica a producir contenidos de formato largo, periodismo de datos y visualizaciones sobre temas centrales para la redacción y busca focalizarse en las necesidades de los lectores.

Consulta el *Diccionario del cliché*

Un proyecto de innovación docente desarrollado por profesores y estudiantes del Máster y el Grado en Periodismo de la Universidad Miguel Hernández

¿Quieres conocer a otros *periodistas de datos*?

Este innovador proyecto de profesores del Máster te ofrece una lista de profesionales en España y Latinoamérica



Universidad con Sello de Excelencia Europea

La Universidad Miguel Hernández de Elche consiguió el Sello de Excelencia Europea 500+ en 2004, y posteriormente fue renovada en dos ocasiones consecutivas, la primera en 2007 y la segunda en 2009.

La mayoría de estos laboratorios de segunda generación se centran **en las soluciones creativas para mejorar las narrativas y los formatos** y presentan una serie de características comunes:

- Apuestan por la experimentación
- Se centran en identificar y resolver las necesidades de los usuarios y targets concretos
- Promueven un trabajo colaborativo e interdisciplinar
- Priorizan la transferencia de la innovación a otras áreas del medio

Los laboratorios de segunda generación pueden orientarse a desarrollar aplicaciones y herramientas, a explorar nuevas narrativas y periodismo de datos; a promover iniciativas empresariales y startups; a generar oportunidades de negocio y comercialización; o a reciclar a los profesionales del medio. Aquellos que se centran en la investigación y el desarrollo (I+D) representan un paso importante para las empresas de comunicación que históricamente han sido dependientes de los proveedores externos de tecnología. Sin embargo, la importancia de estos nuevos laboratorios radica menos en su enfoque tecnológico que en su capacidad para crear espacios de trabajo interdisciplinar que faciliten la puesta en marcha de entornos periodísticos y comunicativos donde prima la creatividad y la experimentación. La integración entre la redacción y el laboratorio resulta crucial para la visión de los profesionales sobre su propio papel como proveedores de servicios e innovaciones que repercuten en la mejora de la organización.

Los medios de servicio público apuestan por los laboratorios

La apuesta por la innovación por parte de los medios de servicio público (PSM) se concreta en la creación de laboratorios que colaboran con el resto de la organización. Numerosos PSM europeos han implementado sus propios laboratorios desde 2010. Los investigadores consideran que los laboratorios son una de las principales fuentes de innovación de los PSM, que pueden convertirse en catalizadores del cambio. Los laboratorios tienden a facilitar la innovación, implantando ritmos de producción y sistemas de trabajo diferentes a los habituales.

Existen al menos 40 laboratorios en medios de todo el mundo. En la última década, los media labs han proliferado en los PSM europeos con el fin de experimentar con las tecnologías emergentes, desarrollar nuevos formatos y conectar con las audiencias en distintas plataformas. En Europa [hemos identificado 17 media labs de medios de servicio público](#) creados entre 2006 y 2020: RTVE Lab (España), BBC News Lab (Reino Unido), ZDF TV Lab, SWR X Lab, WDR Innovation Hub y DW Lab (Alemania), RAI Lab (Italia), RTP Lab (Portugal), WebCréation de Radio Télévision Belge de la Communauté Française y VRT Start-Up (Bélgica), NRK Beta y SR Innovation (Noruega), SRF Data (Suiza), Yle News Labs (Finlandia), VPRO Medialab (Países Bajos), France TV Lab (Francia) y Czech Radio Creative Hub (*República Checa*).

Laboratorios de los medios de servicio público en Europa

Lab Name	PSM/country	Founding year	Number of employees	Website
RTVE Lab	RTVE/Spain	2011	13	https://www.rtve.es/lab/
BBC News Labs	BBC/United Kingdom	2012	20	https://bbcnewslabs.co.uk/
Ida	ZDF/Germany	2020	22	https://www.ida.me/
SWR X Lab	SWR/Germany	2020	8	https://www.swr.de/unternehmen/xlab-100.html
WDR Innovation Hub	WDR/Germany	2020	6	https://zukunft.wdr.de/
DW Lab	Deutsche Welle/Germany	2017	25	https://innovation.dw.com/hello-dw-lab/
France TV Lab	France TV/France	2016	12	https://www.francetvlab.fr/
WebCréation	RTBF/Belgium	2014	9	https://www.rtf.be/webcreation/
VRT Start-Up	VRT/Belgium	2018	34	https://innovatie.vrt.be/en
NRK Beta	NRK/Norway	2006	7	https://nrkbeta.no/
SR Innovation	Sveriges Radio/Norway	2015	8	NA
SRF Data	SRF/ Switzerland	2014	6	https://www.srf.ch/news/srf-data
Yle News Labs	Yle/Finland	2018	24	https://newslab.yle.fi/
VPRO Medialab	VPRO/ The Netherlands	2015	12	https://www.vpro.nl/medialab.html
Czech Radio Creative Hub	CZ/Czech Republic	2016	6	NA
RAI Centre for Research, Technological Innovation and Experimentation	RAI/Italy	1999	NA	http://www.crit.rai.it/CritPortal/?page_id=8
RTP Lab	RTP/Portugal	2018	NA	https://media.rtp.pt/rtplab

Source: Authors' own research based on data from the labs.

Los labs surgen como parte de una filosofía empresarial que persigue mitigar los efectos de la crisis, rentabilizar la tecnología y apostar por la I+D gracias al papel activo de los profesionales. Los labs emergen como agentes dinamizadores del ecosistema mediático, respondiendo a las necesidades de los usuarios, [experimentando y explorando oportunidades futuras, mediante la introducción de nuevas prácticas, estructuras y modelos de producción.](#)

[En una investigación desarrollada con la doctora Teresa Zaragoza,](#) planteamos que estos laboratorios pueden considerarse comunidades de práctica focalizadas en la innovación. Una comunidad de práctica, según

David Wenger, experto en el estudio de estas comunidades, consiste en “un grupo de individuos que comparten y aprenden regularmente sobre la base de sus intereses o métodos de trabajo comunes. Dentro de las comunidades, los individuos interactúan entre sí para resolver problemas, poner a prueba nuevas ideas, conocer los avances en su campo y crear un sentimiento de afiliación con otros en circunstancias similares”. La comunidad de práctica ofrece a sus miembros acceso al conocimiento y un contexto útil para explorar nuevas ideas de aprendizaje de vanguardia. Cuando se dan estas condiciones, “las comunidades de práctica son un lugar privilegiado para la creación de conocimiento”, como afirma David Wenger.

Según Wenger, una serie de indicadores caracterizan a las comunidades de práctica:

- Relaciones mutuas sostenidas -tanto armónicas como conflictivas.
- Maneras compartidas de hacer las cosas juntos.
- Rápido flujo de información y propagación de la innovación.
- Configuración de un problema para debatirlo con agilidad en el seno de la comunidad.
- Saber lo que los demás saben, lo que pueden hacer y cómo pueden contribuir a un proyecto.

- Definición de identidades y perfiles profesionales.
- La capacidad de evaluar la idoneidad de sus acciones y los productos.
- Desarrollo de herramientas, representaciones y otros recursos específicos.
- La sabiduría popular, las historias compartidas, los chistes y bromas internas.
- La jerga y la comunicación implícita que surge en un entorno creativo.
- Estilos y formas de trabajo característicos que indican la pertenencia a la comunidad.



En el contexto de una comunidad de práctica, el trabajo tiende a ser más colaborativo y productivo. A raíz de la pandemia, estas comunidades se han vuelto virtuales, especialmente para conectar a miembros de una gran organización multinacional dispersos geográficamente, por lo que resulta importante contar con herramientas adecuadas, escalar el crecimiento y mantener el equilibrio entre las reuniones presenciales y virtuales.

En definitiva, los laboratorios [pueden convertirse en catalizadores del cambio que requieren las corporaciones públicas](#). Estos departamentos tienden a facilitar la innovación en las organizaciones, implantando ritmos de producción y sistemas de trabajo diferentes a los habituales, con un modelo focalizado en el usuario que busca generar mayor calidad y mejorar los modelos productivos.



Jose A. García Avilés

Coordinador Módulo Audiencias

