

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

El método de escucha a los lectores "Better listening" aumenta su disposición a pagar por los contenidos periodísticos o hacer donaciones al medio

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 04/03/2024

Nanna Holst es periodista y editora en la televisión danesa TV 2 Kosmopol. Licenciada por la Escuela Nacional Danesa de Periodismo y la Aarhus Business School, y becaria del Instituto Constructivo de la Universidad de Aarhus, Holst ha creado el método "Better Listening" con el que ayuda a los periodistas a escuchar mejor a su público. Según Holst, **los profesionales que escuchan estratégicamente** logran una mayor disposición de su audiencia a pagar por contenidos o hacer donaciones al medio. En este artículo explicamos cómo lo consiguen.



Entradas recientes

[Las narrativas más innovadoras de 2024 \(3\)](#)

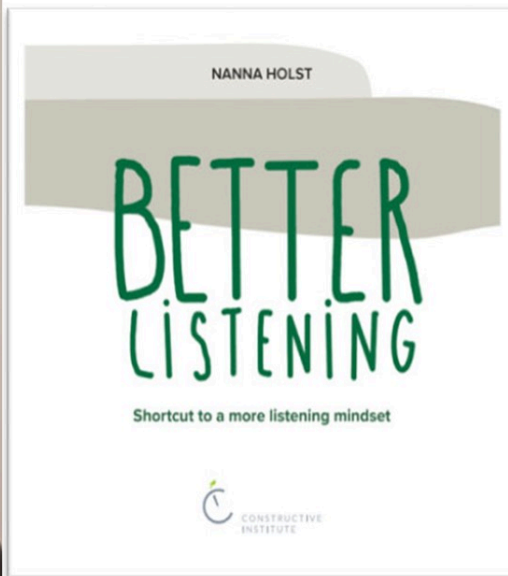
JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 03/23/25

[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



Nanna Holst, creadora del método "Better Listening".

Cuando los periodistas invitan a sus lectores a participar en su trabajo, se crea un mayor compromiso y logran una colaboración más sistemática con sus públicos. Los medios que escuchan y entablan relaciones con su público objetivo favorecen el que los periodistas salgan de sus propias burbujas informativas y sean conscientes de que la mayoría de la gente vive de forma distinta y, por tanto, le preocupan otras cosas. Estas son las principales conclusiones del **método de escucha** desarrollado por la periodista danesa Nanna Holst

Las narrativas más innovadoras de 2024 (1)

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 03/04/25

Javier Bardají, consejero delegado de Atresmedia: "La regulación es un aliado de la innovación al servicio de las personas, no simplemente al servicio de las cuentas de resultados de las empresas"

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 02/25/25

Cómo el periodismo de proximidad construye comunidad: cinco estrategias innovadoras

MANUEL ARENAS — 02/18/25

¿Conoces el Local

Nanna Holst desarrolló [el método Better Listening](#) durante su estancia en el Constructive Institute de la Universidad de Aarhus el curso 2022-2023. Su objetivo es facilitar a los periodistas y responsables de medios una escucha eficaz, que se traduzca en mejores coberturas y en incrementar la relevancia de los asuntos que preocupan a los ciudadanos. La metodología facilita un cambio gradual de la cultura en la redacción, con paciencia, a través de experiencias testadas en la práctica.

En muchas redacciones, los periodistas afirman que ya escuchan a sus lectores. Sin embargo, como argumenta Holst, **esa supuesta escucha con frecuencia no se traduce en la cobertura** por lo que la mayoría de las historias siguen estando impulsadas por las propias agendas de los periodistas y los agentes institucionales (políticos, cargos electos, líderes empresariales y agentes sociales).

Tradicionalmente, a los periodistas les cuesta abrirse a las propuestas ajenas y se sienten más cómodos con sus propias ideas. Los profesionales de la información tienen gran habilidad a la hora de editar y transmitir las noticias que consideran relevantes, pero **no son tan receptivos** a la hora de escuchar a sus lectores y conocer sus puntos de vista. **El método "Escuchar mejor" ayuda a los medios a mantener el foco en las expectativas de su público objetivo en la comunidad que cubren.** Funciona especialmente bien el periodismo local.

El método se basa en tres metodologías desarrolladas por Nanna Holst: estudios de práctica, investigación académica y experiencias.

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

1. Estudios de práctica

Los estudios se centran en los medios locales y regionales, tanto nacionales como internacionales, que han adquirido experiencia en escuchar e implicar a sus comunidades. Los periodistas implicados han compartido sus ideas sobre lo que funciona y lo que suele fallar. Los medios locales, orientados al servicio público, se enfrentan a importantes retos para mantener su relevancia y sostenibilidad financiera y, al mismo tiempo, pueden desempeñar un papel crucial en el fortalecimiento de la democracia.

2. Investigación académica

En la Universidad de Aarhus, Nanna Holst accedió a disciplinas académicas, investigaciones y bibliografía sobre psicología y comportamiento, gestión del cambio e innovación. Entrevistó a expertos de dentro y fuera de la universidad y de medios tanto nacionales como internacionales, para profundizar en las claves de la escucha activa y los procesos de cambio cultural.

3. Experiencias

Por último, basándose en su propia experiencia y en su compromiso con las audiencias, aprendió de primera mano los retos y las oportunidades de aplicar un enfoque más orientado a la escucha, en su trabajo con

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

personas del área metropolitana de Copenhague a través de la empresa regional de medios de servicio público, TV2 Kosmopol. Además, Holst ha probado su método Better Listening en varios talleres.

Nanna Holst relata una experiencia propia: "Pregunté a un grupo de periodistas: Piensa durante un momento: ¿Cuándo fue la última vez que alguien te escuchó de verdad? ¿Cómo te sentiste? Planteé esta pregunta a un grupo de más de veinte periodistas de toda Europa en un taller en el Constructive Institute, para explorar cómo su periodismo podría ser más relevante sus lectores. Un periodista austriaco me dio una respuesta sincera:

- No recuerdo la última vez que alguien me escuchó de esa forma.

Una redactora sueca sonrió al recordar una experiencia completamente distinta:

- Me sentí querida, dijo.

Un redactor danés compartió una conversación que había mantenido en la cena de la noche anterior. Sintió que todos habían hecho un esfuerzo por escucharse y aprender algo nuevo.

- Me hizo sentir menos insignificante de lo que me suelo sentir, señaló.

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

Estos ejemplos ilustran cómo algo nos conmueve cuando nos sentimos vistos, escuchados y comprendidos. A través de este proyecto, he comprobado que los periodistas y los medios se benefician si dedican tiempo a escuchar de manera intensa", apostilla Nanna Holst.



Un cambio de paradigma en la redacción

El periodismo ha sido durante mucho tiempo una forma de comunicación unilateral, en la que los reporteros determinaban qué información publicaban basándose únicamente en su criterio. Pero

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

cuando disminuye la confianza en los medios, tener en cuenta lo que los lectores quieren saber e identificar sus preocupaciones podría contribuir a resolver esos problemas, al tiempo que se fomenta la confianza y aumenta la transparencia.

El método "Escuchar mejor" desarrollado por Nanna Holst se basa en cuatro pasos:

1. **Escuchar primero con apertura de mente.**
2. **Actuar con humildad cotidiana.**
3. **Confiar en la gente.**
4. **Escuchar con intensidad.**

Nanna Holst ha ido ampliando su método a partir de su propia experiencia sobre lo que anima a los periodistas a escuchar de forma más activa y sistemática, así como lo que suele obstaculizar ese proceso.

La diferencia entre oír y escuchar la sintetiza Maribeth Kuzmeski, autora de [The Connectors: How the World's Most Successful Business people Build Relationships and Win Clients for Life](#): "Oír es una capacidad física, mientras que escuchar es una habilidad. La capacidad de escuchar permite entender lo que dice otra persona. En otras palabras, **escuchar es el primer paso para conectar de verdad con los demás**".

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 organización [Hearken](#) (que significa "Escucha") es uno de los artífices de movimiento que fomenta esta práctica por parte de los periodistas. Ofrece una plataforma digital para ayudar a la participación sistemática de los usuarios en los medios. Hearken ilustra el cambio de paradigma de la siguiente manera:

1. Lo que menos necesitan los medios: Las preguntas que los periodistas creen que son importantes y sus propios prejuicios.
2. Lo que más necesitan los medios: Un enfoque más abierto, centrado en las preguntas que se hace la gente y en cómo identificar sus necesidades reales.

Aunque los medios que aplican sistemáticamente estas prácticas han experimentado mejoras en cuanto a tasas de engagement y conversión de usuarios, es ahora cuando se está investigando su eficacia y cómo se traduce en métricas concretas.

Un equipo de investigadores de la Universidad de Texas en Austin solicitó a 20 medios locales seleccionados al azar en Estados Unidos que pusieran en marcha una iniciativa de seis meses en la que los periodistas informaran sobre los temas de sus comunidades. Los investigadores compararon los resultados que se presentan en el artículo [Curbing the Local News by Building Relationships with the Audience](#). El estudio concluye que el enfoque basado en la escucha y en la colaboración

genera más suscripciones (impacto económico) y evaluaciones más positivas de la audiencia (establecimiento de relaciones) que el enfoque tradicional.



El valor de escuchar

Nanna Holst sostiene que los resultados obtenidos por algunos medios locales y regionales en EE.UU. y Dinamarca indican que el método de escucha activa **puede incrementar la predisposición de los lectores a suscribirse, hacer donaciones al medio y convertirse en usuarios**

fieles. Su experiencia demuestra que los periodistas que escuchan también crean una relación más directa para su público objetivo, establecen contacto con nuevos usuarios y estrechan sus lazos con ellos.

Ese diálogo con los lectores tiene gran valor en sí mismo, como sostiene Nanna Holst: "Construimos relaciones cuando escuchamos y respondemos a quienes se toman la molestia de escribirnos. Incluso los enfadados y los quejosos nos enseñan algo valioso sobre las preguntas que se hacen. Cuando escuchamos para comprender, la conversación suele acabar en un lugar constructivo".

Algunos medios se dirigen a sus públicos en ocasiones especiales. Lo vimos durante la COVID-19, cuando muchas redacciones se convirtieron en intermediarios entre el público, las explicaciones de la ciencia y de las autoridades para responder a las preguntas del público sobre el alcance de la pandemia y las consecuencias en la salud de la población.

Los medios pueden escuchar pensando en su público no tanto como meros consumidores de contenidos sino como personas a las que deben escuchar y con las que merece la pena colaborar. Según Holst, los medios que escuchan de forma activa y sistemática incrementan:

- El conocimiento de los temas e intereses actuales de su público objetivo.
- La comprensión de lo que el público considera más relevante.

- El mandato de los usuarios para exigir respuestas y abordar sus preocupaciones.
- Mayor diversidad de perspectivas, historias y fuentes.
- Mayor interés, compromiso y tiempo de lectura por parte de la audiencia.

En otras palabras, al escuchar mejor, los medios pueden adaptar sus contenidos y prácticas a las necesidades e intereses de su audiencia lo que, en última instancia, les permite aumentar su valor e impacto en un panorama mediático en rápida evolución.

Qué queremos conseguir al escuchar a los lectores

Antes de embarcarnos en la escucha activa y sistemática y en este compromiso con nuestro público objetivo, es importante determinar qué se pretende resolver tanto para el medio como para la audiencia. Hay muchas maneras de escuchar. Por ejemplo, los medios pueden solicitar la escucha de sus usuarios desde la web y las redes sociales, crear comunidades a través de eventos de divulgación, elaborar boletines informativos o reunir a los ciudadanos y responsables políticos para identificar problemas y encontrar soluciones. Las posibilidades son infinitas, pero deben estar en consonancia con lo que los medios quieren conseguir y los recursos disponibles para ello.

La clave está en definir qué pretendemos conseguir concretamente escuchando mejor. Podemos escuchar y comprometernos de muchas maneras. Lo importante es formular lo que falta en la relación entre los medios de comunicación y su público objetivo. Estas preguntas formuladas por Nanna Holst ayudan a comprender el POR QUÉ escuchar mejor:

1. ¿Qué pretendes conseguir escuchando mejor?

Define claramente los objetivos que su medio quiere alcanzar mejorando la escucha. Por ejemplo, establecer relaciones más sólidas con la audiencia, aumentar su compromiso y fidelidad y ofrecer contenidos más pertinentes.

2. ¿Cómo vas a mejorar la escucha?

Escoge los métodos y canales a través de los cuales escuchará activamente a su audiencia. Puedes usar plataformas digitales, interacciones en directo, investigaciones sobre el terreno u otros métodos. Elige los enfoques que mejor se adapten a tu público objetivo y recursos.

3. ¿Qué criterios medibles utilizarás para medir el éxito?

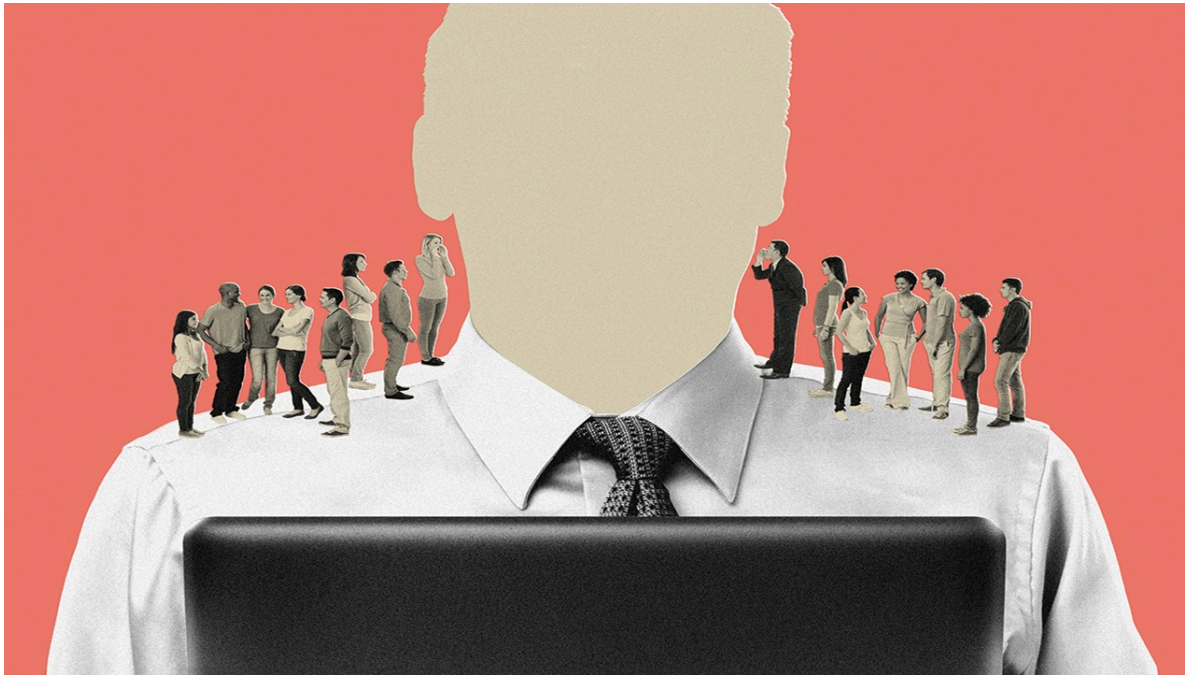
Establece métricas e indicadores específicos que te ayuden a evaluar la eficacia de tus esfuerzos de escucha. Pueden ser las reacciones del público, el aumento de la participación, el incremento de los indicadores de compromiso o cualquier otra medida que refleje los resultados deseados.

4. ¿Qué cambios debes introducir en tus procesos para facilitar la escucha?

Identifica los cambios culturales y operativos necesarios en tu redacción para crear un entorno que valore la escucha. Deberás fomentar una mentalidad más abierta y receptiva, poner en marcha nuevos procesos para recoger las opiniones de la audiencia y actuar en consecuencia, y formar a tus periodistas. La formación es clave para que las iniciativas se consoliden.

5. ¿Qué recursos puedes aprovechar?

Evalúa los recursos disponibles para apoyar las iniciativas de escucha, tanto los medios humanos como los tecnológicos.



Logros y retos del método "Better Listening"

Una relación más estrecha entre los periodistas y los lectores fortalece a ambas partes. Los medios pueden encontrar respuestas a través de la investigación y el acceso a las personas que están fuera de los círculos de poder. Y eso ayuda a los periodistas a formular mejores preguntas y en el fondo, a hacer un periodismo más conectado con sus comunidades.

"Aprendemos constantemente. Incluso las quejas son valiosas. Nuestro público nos ayuda a entender lo que tiene sentido y lo que no. Cuando escuchamos lo que nos dicen los usuarios, obtenemos ayuda para aprendizaje, ampliamos el proceso editorial y creamos un mayor

entendimiento mutuo con la audiencia. Cuando escuchamos, los usuarios nos ayudan con el timing. A menudo el público se entera de algo antes que los periodistas porque llevan vidas diferentes", señala Nanna Holst.

Algunos medios buscan las tendencias en Google para saber qué preguntas se hace la gente. Eso está muy bien. Pero cuando se invita a la audiencia a que aporte su propia curiosidad, no solo se descubren tendencias generales, sino también el trasfondo de las preguntas y por qué surgen ahora. Al mismo tiempo, las fuentes de las historias pueden ayudar en la elaboración de un reportaje o una crónica. Cuando los medios escuchan, tienen la oportunidad de ser los primeros en cubrir historias interesan a sus lectores.

Nanna Holst llama a este fenómeno el "sismógrafo": "Igual que los vulcanólogos detectan los temblores antes de que un volcán entre en erupción, el periodista con una visión de conjunto gracias al esfuerzo de escucha en la redacción, se dará cuenta cuando varias preguntas empiecen a girar en torno al mismo tema", apunta Holst. "Cuando el sismógrafo está en movimiento, es crucial escuchar y actuar, pues podemos descubrir con un tema muy relevante para la audiencia", apostilla la periodista danesa.

El resultado más sorprendente, según Nanna Holst, fue que el deseo de entenderse mutuamente creció a través del diálogo cuando los periodistas iniciaron las conversaciones con sus lectores. Escuchar para entender la frustración de una persona y, a continuación, reconocer y

aportar propuestas o soluciones, en lugar de limitarse a defenderse o escabullirse, como ocurre a menudo en las redes sociales. "Durante los primeros años de la iniciativa "Ask Us" en TV2 Kosmopol mantuvimos unas 1.800 conversaciones por teléfono y correo electrónico con usuarios que no eran visibles en los contenidos que publicábamos. A veces era un correo electrónico informándoles de que su pregunta se había sometido a votación o una conversación sobre su pregunta ganadora y lo que vendría después en términos de entrevistas, grabaciones y publicación", explica Holst.

En esta Revista de Innovación ya analizamos [cómo los periodistas pueden conectar con sus comunidades de usuarios de forma práctica](#). Cada vez más medios en todo el mundo empiezan a comprender la importancia de escuchar de forma más activa y sistemática. Reconocen la necesidad de comprender mejor a sus audiencias y establecer relaciones más estrechas. Este movimiento está cambiando la forma de pensar de muchos directivos, editores y periodistas. También [hemos hablado de las innovadoras experiencias de escucha en el diario noruego *Dagens Næringsliv* y en el uruguayo *La Diaria*](#). Y abordamos el caso de Tortoise, el medio nativo digital británico que [pretende ser un antídoto al ciclo constante de noticias, ofreciendo a los lectores un "periodismo reposado" mediante valiosas iniciativas de participación](#). La importancia de [conectar con los lectores y fomentar el engagement](#) resulta cada vez más patente, como muestran [diversas iniciativas de participación en medios de todo el mundo](#). La clave está en que el periodista piense en los intereses de las personas que conforman su audiencia y ponga en práctica mecanismos

para escucharlas. En definitiva, **se trata de tener iniciativa y promover un cambio de mentalidad volcado en las necesidades de los usuarios y el servicio público.**



Jose A. García Avilés

Coordinador Módulo Audiencias

