Uso de

Inteligencia artificial

en los medios de comunicación de América Latina

CENTRO LATINOAMERICANO DE INVESTIGACIÓN PERIODÍSTICA

IMS

THE FIX

Nicoya, Costa Rica 2021

Publicación: Centro Latinoamericano de Investigación Periodística (CLIP) e International Media Support (IMS)

Editor general:
Robert Shaw (rds@mediasupport.orgemail)

Edición e investigación:
Juan Melano (jm@croma.io)
Marina Narbais (marinnarbais@gmail.comemail)

Coordinación, edición e investigación:

CENTRO LATINOAMERICANO DE INVESTIGACIÓN PERIODÍSTICA

Apoyo editorial y financiero: International Media Support IMS

IMS

Apoyo editorial: Jakub Parusinski

THE FIX

@2021 El contenido de esta publicación está registrado y protegido. CLIP está de acuerdo en compartir partes del texto bajo la licencia de Creative Commons

Atribución-NoComercial
CC BY-NC

PANORAMA REGIONAL

Redacción Mega, Chile

Como recurso de capital intensivo, las grandes organizaciones están tomando la delantera en la adopción de la inteligencia artificial (AI) en el sector de noticias en América Latina. En los diferentes mercados, las principales tecnologías que se están implementando están relacionadas con servicios de suscripción, personalización y automatización. La implementación de la inteligencia artificial tiene como objetivo atraer lectores y llevarlos a convertirse en suscriptores. Una vez suscritos, la atención se centra en su retención, y todo el proceso se refuerza con técnicas de automatización, como la automatización del correo electrónico para la incorporación y retención de suscriptores actuales, el análisis del consumo de contenidos a lo largo del periodo de suscripción, la personalización de widgets en la página de inicio y en las historias relacionadas para aumentar el valor percibido del contenido y otras técnicas de marketing como el retargeting.

Pero siendo América Latina un continente diverso, la realidad de medios con presupuestos y mercados diferentes puede variar profundamente. En general, todos los editores, periodistas y directores de medios con los que hablamos entienden el potencial de la inteligencia artificial, pero aún es escasa la implementación de sistemas que ayuden a optimizar procesos o que promuevan el aprendizaje automático (Machine Learning) en América Latina.

Cuando se pregunta sobre conocimientos de inteligencia artificial, la respuesta suele ser la misma: “No hay conocimiento de AI o ML en el diario en general, quizás a nivel gerencial, muy puntualmente”, como dijo un gerente digital de un diario nacional en Uruguay. Pero en las redacciones el conocimiento es nulo, con algunas excepciones de reporteros individuales que al ser descubiertos pasan automáticamente a formar parte del equipo de datos.

El conocimiento de las herramientas es escaso pero consistente. Todo el mundo sabe más o menos lo que se puede hacer con ellas, pero el uso real de inteligencia artificial en el panorama mediático es casi inexistente. Muchos medios de comunicación confían en proveedores de la industria para llenar las lagunas en las áreas más urgentes (suscripciones, distribución de contenidos, métricas) pero, con pocas excepciones, son escasos los esfuerzos por desarrollar soluciones personalizadas como tecnología de base para mejorar la economía unitaria.

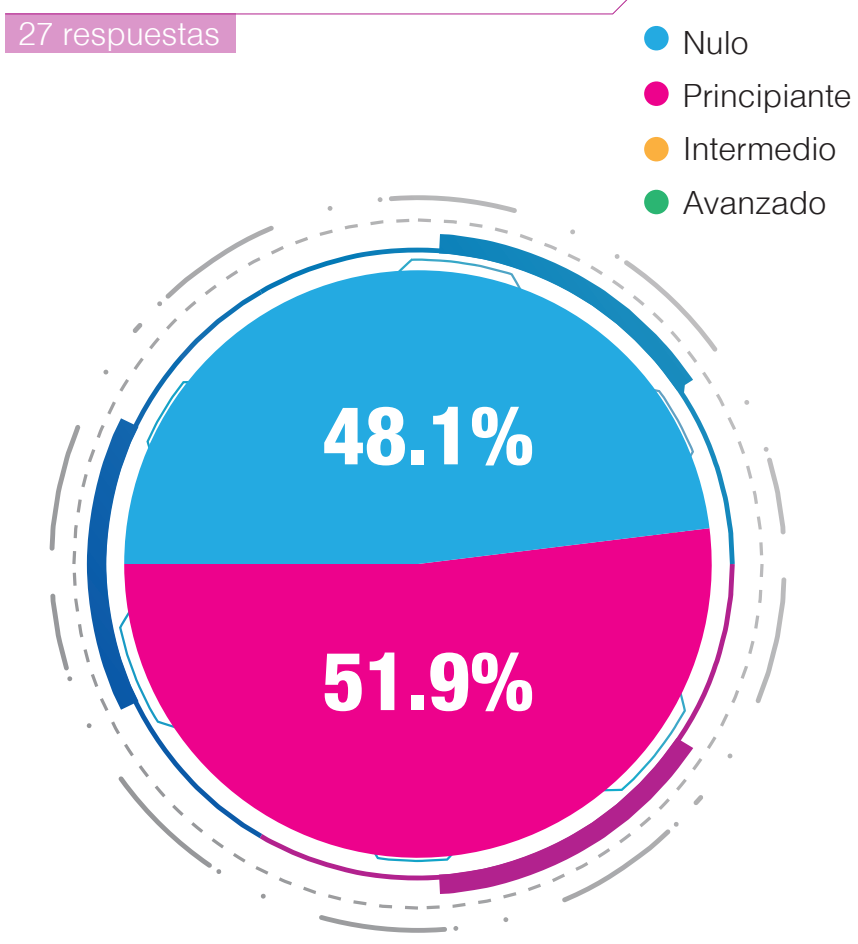
Algunas organizaciones tienen mayores conocimientos tecnológicos, y eso se nota en la manera en que enfrentan este tipo de problemas.

“Hay muy poco conocimiento en la redacción sobre tecnologías relacionadas con inteligencia artificial, pero eso no es un problema”, dice Erick López Torres, jefe de estrategia tecnológica empresarial en El Universal en México. “Tenemos que entender que no esperamos que el equipo de redacción haga aprendizaje automático. Y aunque hay poco conocimiento de ML en el departamento de informática, tenemos los recursos para explorar y profundizar en la tecnología para ayudar a las otras áreas con los resultados que necesitan.”

Pero aunque el conocimiento es escaso, la voluntad de aprender es fuerte. Cuando se les pregunta por la posibilidad de recibir ayuda sobre el tema, el 70% optaría por una consultoría gratuita o la implementación de casos de uso. Hay una clara necesidad de formación a nivel de organización en inteligencia artificial más allá de la creación de notas de divulgación. Resulta paradójico, pero a pesar de tener un alto conocimiento de su potencial, poco o nada se ha hecho a nivel de organización para implementar sistemas de inteligencia artificial en los medios de comunicación.

Según nuestra investigación inicial, sólo un puñado de medios de comunicación está adoptando la inteligencia artificial o el aprendizaje automático, sobre todo en Argentina, Perú y México.
En el resto de las organizaciones entrevistadas encontramos que se han realizado algunos experimentos y proyectos fallidos con creación y recomendación de contenidos, pero ninguno de ellos como parte de un esfuerzo a largo plazo por adoptar la tecnología.
Por otro lado, la mayoría de los medios consultados están utilizando algún tipo de implementación de inteligencia artificial a través de proveedores o terceros. Lo más

¿Qué conocimiento diría que tiene en la Redacción en general sobre AI?



Seleccione de este listado las soluciones de AI que hayan implementado en su medio, sean desarrollos propios o utilizando proveedores externos.

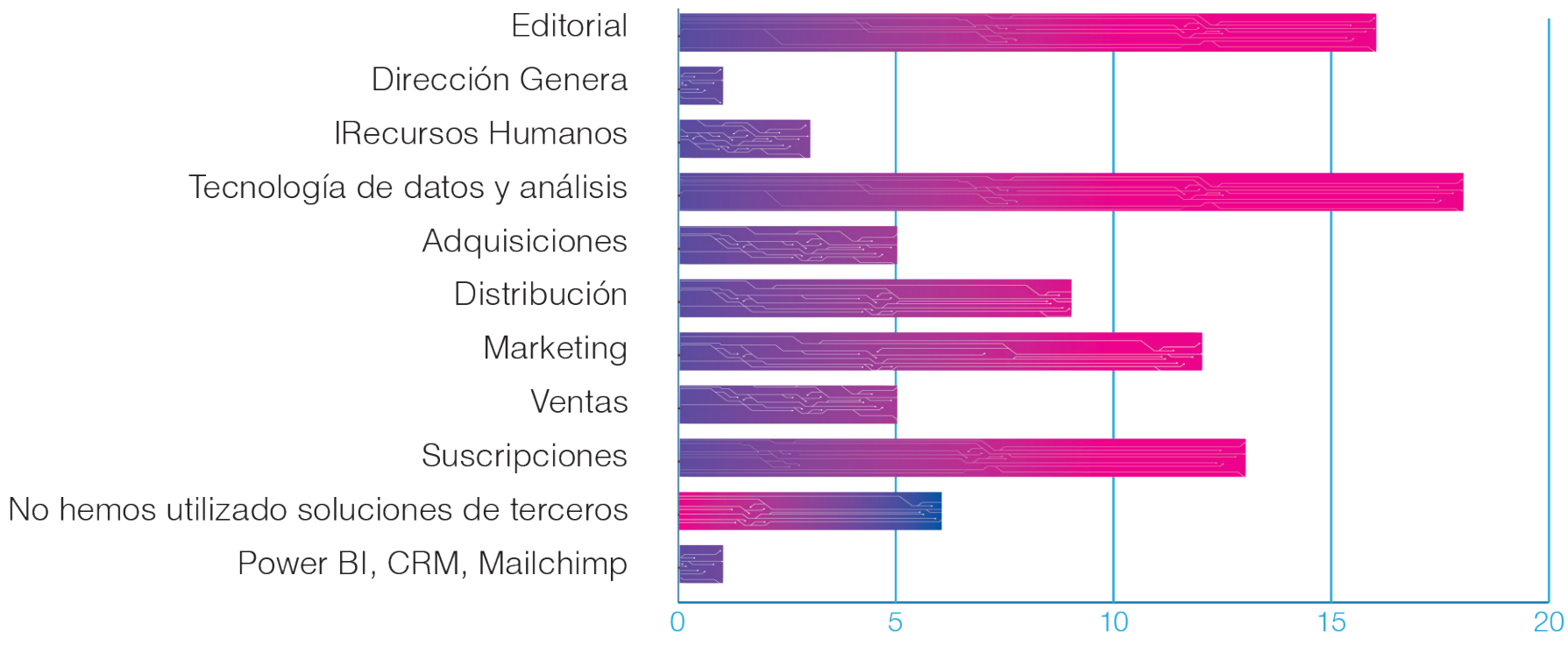
29 respuestas

Respuestas	
16	Publicidad programática
13	Comprensión de patrones de visitantes según horarios del día
13	Seguimiento de temáticas que reciben mayor demanda
12	Muro de pago
11	A/B test de titulares
11	Recomendaciones sobre el contenido, historias vinculadas y ventas cruzadas de contenido
9	Distribución optimizada de contenidos en redes sociales
9	Agregación automatizada de noticias
8	Bots para responder feedback de usuarios
8	Ahorro de tiempo en tareas repetitivas / optimización del flujo de trabajo (datos-marketing-editorial) en lugar de silos
8	Clasificación de datos no estructurados
8	Automatización para la personalización de noticias
8	Sistema de optimización de suscripciones
8	Predicción y análisis de abandonos
8	Agrupación de miembros para crear perfiles de miembros más específicos
7	Reconocimiento de entidad con nombre (NER) para identificar los elementos clave en un texto
7	Márketing de ventas
6	Ver tendencias y patrones y crear alertas utilizando unidades de propósitos cruzados
5	Conexión e integración con canales de distribución existentes
4	API de reconocimiento de imágenes para análisis y periodismo
4	Procesamiento del lenguaje natural
4	Transversales - Org. Estructura + Gestión de RRHH + Infraestructura tecnológica + Adquisiciones
2	Generación automatizada de textos informativos basados en datos estructurados
2	Sistemas de facturación inteligente
2	Servicios posventa
1	Redes neuronales para etiquetado de fotos y sentimiento de lenguaje natural
1	Análisis de servicio al cliente
0	Venta de servicios premium de productos complementarios
0	Investigaciones transfronterizas que involucran medios innovadores para preservar, recopilar y analizar datos en diferentes jurisdicciones legales

interesante es que esas soluciones no se perciben como inteligencia artificial, a pesar de ofrecer soluciones reales a sus problemas. Desde la traducción de textos hasta el test A/B de titulares, pasando por la optimización de publicaciones en redes sociales o las impresiones programáticas de anuncios, hay una serie de tecnologías que se están utilizando y que ya están cambiando su forma de trabajar.

¿Para qué actividades ha utilizado su organización soluciones de AI de proveedores externos? Seleccione todas las áreas que usen al menos una herramienta:

29 respuestas



Dicho esto, se nota una voluntad de adoptar la inteligencia artificial en las redacciones de un modo profundo. Casi todos los editores con los que hablamos quieren hacer proyectos en este sentido, pero carecen del presupuesto y de los recursos humanos para hacerlo. En promedio, menos del 5 % de los presupuestos se destinan a productos (la mayoría de las veces cerca del 1%) y la incorporación de inteligencia artificial se percibe como un costo considerable, sobre todo por el tiempo de ingeniería necesario y la dificultad para encontrar candidatos en un mercado con una alta demanda por estos recursos.

En cuanto a los recursos humanos, su carencia es un verdadero problema para estas empresas. Empresas de e-commerce y gigantes de la tecnología como Google, Amazon o Microsoft, junto con empresas de consultoría como OWC, JP Morgan y actores locales como Mercado Libre y Globant están contratando ingenieros recién salidos de la universidad. La demanda de ingenieros es tan alta que los salarios se dispararon hace años. Los medios de comunicación, con bajas ofertas salariales y falta de proyectos interesantes, se convierten en el último recurso para los aspirantes.

En la mayoría de las redacciones que encuestamos, la oportunidad de integrar inteligencia artificial a los procesos cotidianos no se ha aprovechado. La respuesta habitual fue la falta de recursos y la ausencia de una visión corporativa para implantar tecnologías de inteligencia artificial como parte fundamental del futuro de la organización. La petición más común fue la de recibir formación e intercambiar experiencias con otros medios de comunicación. Esto significa que la región está ávida de entrar en este campo, pero carece de información básica sobre las capacidades necesarias y las oportunidades disponibles para una redacción con conocimientos de inteligencia artificial.

Maia Fortes, directora de la Asociación Digital de Periódicos de Brasil, resumió la situación: "La inteligencia artificial es todavía una realidad muy lejana para muchas organizaciones digitales en la región." Ana Laura Pérez, gerente de productos digitales del diario El País, de Uruguay, lo dice así: "Pienso que todavía hay un abismo entre las posibilidades que existen en el uso de tecnologías (AI / ML) y lo que se está haciendo en las redacciones. Si los redactores, editores y jefes supieran cómo empezar a incorporarlas facilitaría la calidad del trabajo, cambiaría completamente el producto final y se haría más evidente la necesidad de invertir en este tipo de herramientas."

AUTOMATIZACIÓN Y PRODUCCIÓN DE NOTICIAS

Definimos la automatización como aquellos procesos que incluyen tareas repetitivas que pueden ser realizadas mejor por computadores sin interacción humana. El uso de automatización en salas de redacción es muy común, más aún con la incorporación de técnicas de aprendizaje automático y procesamiento de datos.

Un buen ejemplo de automatización es el caso de Globo, en Brasil, donde se crearon automáticamente más de 5.500 historias en torno a las elecciones locales basándose en conjuntos de datos oficiales con el fin de garantizar cobertura informativa hasta en los pueblos más pequeños del país. O como Semana, en Colombia, que está automatizando feeds de las agencias en su CMS (sistema de organización de contenido) para facilitar el proceso de selección, edición y publicación de historias sindicadas en su sitio web.

En un nivel básico, el objetivo es identificar qué procesos pueden ahorrar la mayor cantidad de tiempo. Esto puede incluir desde tareas sencillas como la elaboración de informes analíticos hasta la identificación del mejor precio para un espacio publicitario en varias propiedades digitales en tiempo real.

Mel Poole via Unsplash.

La automatización también añade transparencia a la hora de entregar informes a clientes.

> ***"Cuando empecé —dice Rodrigo Sepúlveda de La Tercera, Chile— todo lo relacionado con informes de tráfico estaba en Excel, y por tanto estaba sujeto a errores. Yo ahora uso un datastudio, ingiriendo los datos a través de APIs con un funnel en tiempo real. No hay margen de error consolidando 5000 celdas. Antes podía cometer un error en una celda y un ejecutivo iba a vender ese error. En cambio con este proceso automatizado conecto una API y ese error potencial desaparece, al tiempo que se reduce el tiempo de entrega".***

novumjus.ucatolica.edu.co

Otro uso de la automatización es el procesamiento de datos. Claudia Báez, de Cuestión Pública en Colombia, explica cómo automatizaron la alimentación de su sistema con fuentes de datos públicas. "Hemos automatizado el proceso para que la información se actualice en nuestra propia base de datos automáticamente", explica. "Usamos una metodología muy robusta, hacemos scrapping de tres bases de datos de Colombia y lo cruzamos masivamente para tener sábanas de resultados. Tenemos control total del contenido y lo hacemos a través de Google Sheets, y con el API lo integramos y el periodista tiene acceso completo al contenido sin necesidad de un desarrollador."

No acaparar el tiempo de los programadores y potenciar la efectividad de la redacción y los equipos de ventas es un elemento central de la integración de inteligencia artificial en una organización.

Tania L. Montalvo, de Animal Político, México, describe un enfoque similar a la automatización de bases de datos: "desde mi perspectiva lo que hemos hecho es procesamiento de datos a pequeña, mediana y gran escala. Tenemos este proyecto que se llama Sinapsis con el que es posible hacer match entre bases de datos para detectar coincidencias de manera automatizada en nombres, empresas, teléfonos, etc." Pero este proceso está lejos de ser perfecto y todavía le falta para estar totalmente automatizado. "Con tantas bases de datos para buscar coincidencias tenemos que trabajar manualmente con una plantilla y adaptar los contenidos antes de cargarlas en Sinapsis. Pero una vez en la base de datos, se pueden buscar las coincidencias de forma automatizada".

En Perú, El Comercio lleva un tiempo trabajando en automatización de datos, creando un equipo capaz de manejar las dificultades a un nivel técnico y trabajando estrechamente con la redacción para implementar soluciones que ahorren tiempo. "Tenemos un equipo de periodismo de datos para crear herramientas para el crawleo de sites ", dice Horacio Puga. "Por ejemplo, para la cobertura de elecciones y candidatos. El equipo de datos colabora estrechamente con un equipo de data science, de reciente creación y formado por tres personas, que asiste a toda la empresa desde el año pasado".

Los beneficios de la automatización en la redacción no terminan ahí. Algunos proyectos pueden llevar más tiempo que otros, especialmente cuando forman parte de la producción de una noticia. Un ejemplo es el de La Nación, que llevó a cabo una investigación para identificar los parques solares existentes en Argentina. Utilizando un algoritmo de aprendizaje automático, La Nación Data pudo mapear veinte parques solares en el país que están en pleno funcionamiento, y detectar otros dos privados. Lo que de otra forma habría sido una tarea imposible, fue realizada en treinta horas. En total, se utilizaron 10 999 imágenes de satélite para entrenar el modelo, el 70% de las cuales no eran parques solares. De este total, sólo se utilizaron 1 222 para evaluar los resultados.

"Sí usamos aprendizaje automático para mapear el parque", dice Florencia Coelho, de La Nación. "Pero este tipo de proyecto es muy caro en tiempos y esfuerzo. Lo importante es trabajar en proyectos que te sirvan para proyectos futuros: que el esfuerzo sea replicable en proyectos futuros aunque tengas que entrenar data de nuevo, pero ya sabes entrenarla."

Equipo de datos, La Nación, Argentina.

Ejemplos como el de La Nación son escasos en la región. La mayoría de proyectos de uso intensivo de datos en noticias se ha basado más en procesamiento de datos que en inteligencia artificial, lo que a Florencia Coelho le gusta llamar "robo-periodismo" o insights automatizados, en contraposición al aprendizaje automático o la estadística aplicada.

Pero la automatización de datos no es tarea fácil. Requiere de equipos técnicos que conozcan los mecanismos detrás de las herramientas y las tecnologías necesarias para implementarlos. Ante la escasez de recursos técnicos en las redacciones, programadores independientes se han lanzado a hacer proyectos de datos, como es el caso de Serenata de amor (serenata.ai). Como se describe en su página web, Serenata de amor es "un proyecto tecnológico que utiliza inteligencia artificial para inspeccionar cuentas públicas y contribuir al control social". El proyecto fue originado por el científico de datos Irio Musskopf, "como una forma de participar activamente en el proceso democrático, supervisando el gasto público. Al compartir la idea con amigos, el proyecto no tardó en cobrar fuerza, con un equipo de 10 personas y más de 600 voluntarios dispuestos a llevarlo a cabo". Los resultados del proyecto han sido cubiertos por más de 90 medios de comunicación, entre ellos los más importantes del país, como Fantástico, Jornal Nacional y Folha de S. Paulo. Actualmente, el proyecto forma parte del Programa de Ciencia de Datos para la Innovación Cívica de Open Knowledge Brasil.

A pesar de los numerosos proyectos, la mayoría de las redacciones sigue viendo que los beneficios aún no son ideales. Damián Osta Mattos, de La Diaria (Uruguay), lo explica así: "hicimos varios intentos (y fracasamos), incluyendo un AI para leer la prensa local y papers científicos buscando una manera de complementar información con datos duros, pero no prosperó. Estos son proyectos que están en el espacio de I+D (investigación y desarrollo) del diario, no abrazado por la redacción."

"Podríamos usar automatización para mejorar nuestro SEO (posicionamiento en buscadores) en La Tercera —dice Sebastián Rivas, editor general de audiencias—, pero no lo estamos haciendo. Chile es un país donde hay muchos datos estructurados. Para alguien que sabe, es plug and play. Veo con cierta envidia que hay otros medios que lo están pensando y logrando hacerlo realidad. Por eso digo que nos podría ayudar al posicionamiento en las comunas para ser un player a nivel nacional pero también local, con una inversión baja. Pero no tenemos el know-how para hacerlo realidad".

El SEO es un importante motor de la automatización. En La Nación, Argentina, Gastón Roittberg subrayó que el objetivo de uno de sus principales proyectos de automatización era aumentar su rendimiento en motores de búsqueda:

"Lo que hicimos fue trabajar en un proyecto de automatización de notas de nicho y muy demandadas en término de SEO, como indicadores financieros, tasas de cambio del dólar y horóscopos. El objetivo era optimizar ese gasto para tener esas fuentes externas, disponibilizándolas lo más empaquetadas posible para que responda a nuestro estándar de calidad sin insumir trabajo manual. El proyecto fue un éxito. Eso hoy lo tenemos totalmente automatizado. La leés y decís esto lo hizo un humano, pero los datos están hechos automáticos sobre una plantillas hecha por un humano. Otro proyecto fueron las plantillas de Covid que con los informes diarios disparan una cantidad de notas con datos por localidad".

La recomendación de contenidos es otra área en la que el aprendizaje automático está añadiendo valor a las organizaciones de noticias. "Soy abanderado del tema de la personalización", dice Diego Vallejo, CDO de El Tiempo, Colombia. "Los medios están rezagados en cómo consumen las generaciones más jóvenes y sus feeds son completamente personalizados. El medio tiene que mover una agenda, esto es evidente y comprensible. Pero de los cuatro mil contenidos que generamos al mes, deberíamos darle al usuario una forma de consumir contenidos más personalizada". "Hemos trabajado en mejoras de experiencia del usuario, y desde 2019 desarrollamos un algoritmo de recomendación de contenidos de manera personalizada a usuarios registrados para enfocarnos en aquellos con mayor hábito de consumo. Hemos visto una mejora del engagement entre dos y tres veces de tiempo medio de sesiones y pageviews por sesión. Antes todos los widgets eran decisiones editoriales. Hoy día está todo automatizado, pero nos tocó demostrarle a la redacción que los números validaron que la automatización era un mejor camino que hacerlo manualmente.

Al final todos felices porque llegamos a los números y se redujo el trabajo para el equipo editorial."

La personalización de la búsqueda es una parte importante del descubrimiento de contenidos. En Telefe, Argentina, "usamos Machine Learning en todo lo que es search and discovery, que es cómo haces para que la gente descubra los assets y generar más engagement. Hacemos mucho test A/B y recomendación de "si te gustó esto, te gustará esto". Mucho uso de metadata para recomendaciones", dice Agustín D'Empaire, Director de Servicios de Streaming.

Erick López Torres, jefe de estrategia tecnológica empresarial de EL Universal, defiende el uso de la personalización como una forma "de entender mejor el comportamiento del usuario y darle lo que quiere. Siempre va a existir una selección del editor, porque es bueno darle relevancia al contenido, pero lo de hoy es como otros servicios digitales, tú ves lo que quieres ver. En el caso de las noticias es un poco distinto, porque también hay noticias que hoy ya no son relevantes pero podemos darte lo que hoy es relevante para ti y siga siendo trending. Hay que conocer muy bien al lector, poder servirlo cuando podamos con publicidad adecuada y que la noticia sea relevante para ti en ese momento. Eso va a disparar muchas cosas, vamos a tener más audiencia, el usuario se va a retener más y podría disparar las suscripciones."

Por el contrario, el uso de widgets de recomendación de contenidos de terceros (como Taboola) resulta cada vez menos atractivo. En El Comercio, de Perú, han hecho algo de recomendación de contenidos, pero "terminaron quitándolo por los bajos ingresos que generaba".

A veces, sin embargo, el uso de herramientas existentes puede ahorrarles a las organizaciones la necesidad de un equipo de ingeniería interno. El resultado puede variar de acuerdo a las tareas y proyectos que se quieran llevar a cabo.

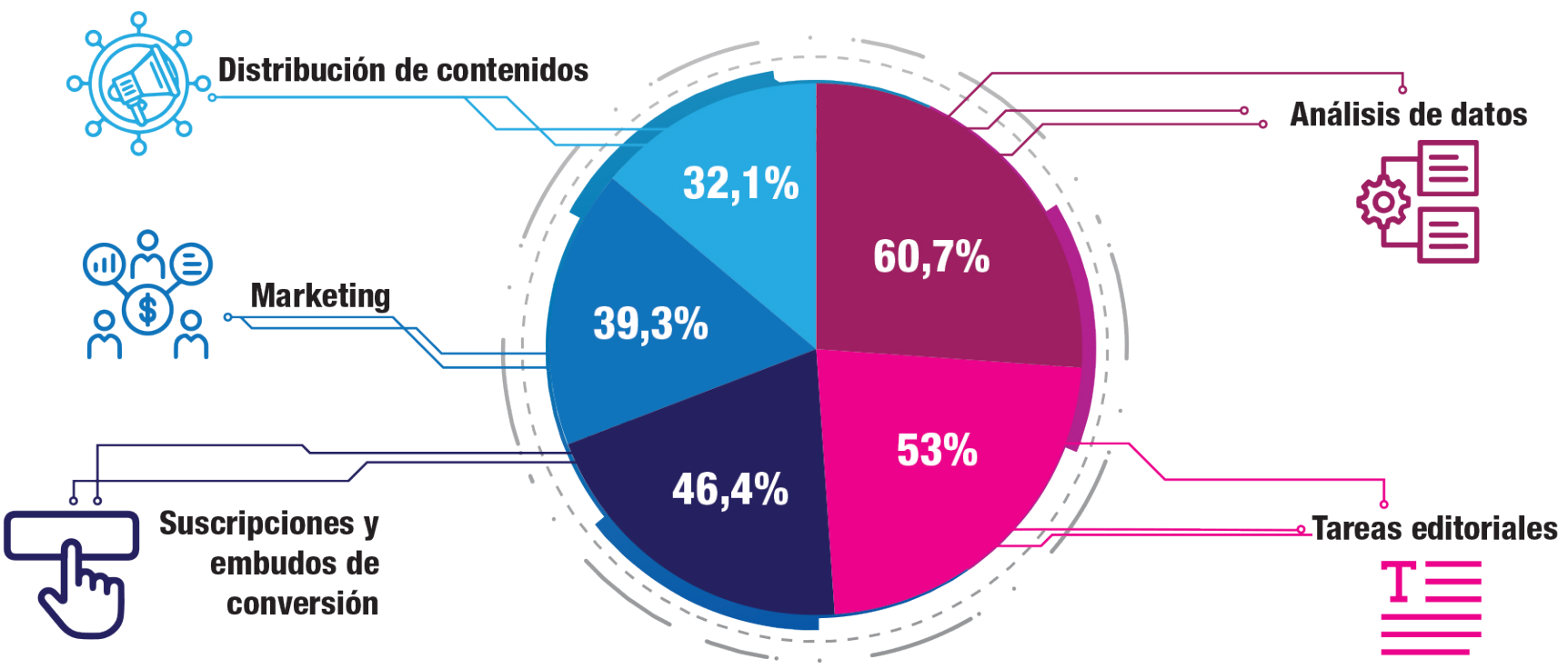
Equipo de Verificado, México.

Horacio Puga, de El Comercio, tiene una opinión formada sobre el tema: "La gran discusión para todos nosotros (los medios) es comprar o construir: la realidad es que como medios no tenemos capacidad de generar soluciones y mante-

ner esas soluciones evolucionando. Al momento de traer algo de afuera, uno de los principales factores al tomar esa decisión, es el de tercerizar lo que creemos que no es muy core porque no podemos mantener esa evolución de producto.

En México, Daniela Mendoza Luna, directora de Verificado, una organización de verificación de hechos, comparte su opinión sobre la automatización con una herramienta externa como Google PinPoint. Durante la fase inicial del Covid, en la que la desinformación acerca de las vacunas estaba aumentando, realizaron una investigación en torno a los youtubers. “Tomamos todos los videos, desgrabamos, metimos los textos y descubrimos conexiones entre sus mensajes muy específicos. Esto nos ayudó a analizar grandes volúmenes de información. Un trabajo que puede ser muy manual, ahora con facilidad se puede agrupar en colecciones de Google Pinpoint. Es como tener tu propio Google que hace búsquedas en tus propios documentos. Después viene el trabajo de revisión, pero te ahorra muchísimas horas de lectura y te da la precisión para poder decir con este proyecto utilicé un software específico, utilicé AI. En el tema de verificaciones es super importante, sobre todo cuando te dicen quién verifica al verificador. Nos ayuda mucho.”

En total las organizaciones utilizan herramientas de proveedores para:



Al otro lado del espectro, Ana Laura Pérez, de El País, Uruguay, comparte su experiencia con una herramienta de moderación novedosa:

> ***“Quería utilizar una herramienta de Google que usa el NYT para moderar comentarios insultantes o burdos. El resultado no fue el que esperábamos.”***

A pesar de los inconvenientes, el interés por la automatización está presente, así como la voluntad de adquirir e implementar soluciones probadas. Con la ayuda, la formación y los recursos adecuados, el impacto en la región podría ser transformador en un plazo muy corto.

SUSCRIPCIONES

El tema más mencionado en nuestra encuesta fue el de las suscripciones.

“Hoy creo que el foco está en la adquisición de suscriptores, es muy importante entender la segmentación de suscriptores, cómo incentivar el consumo cada tantos años. Yo invertiría en una plataforma de data para entender comportamiento”, dice Víctor Estrugo Rottenstein, de Semana, Colombia.

El uso de algoritmos para dar sentido a los datos parece ser el santo grial de la monetización de los lectores. Varias organizaciones de noticias de América Latina están trabajando o están dispuestas a profundizar en este asunto. Sobre todo en el caso de las cadenas de televisión, que no están acostumbradas a ese tipo de herramienta. Como dice Rodrigo Díaz Tebot, gerente de negocios digitales de Canal 10 Uruguay: “va a tener importancia porque nos estamos moviendo fuerte hacia temas de suscripciones. Conocer detalles precisos es ajeno a la tv abierta, pero al tener negocio de suscripciones tiene mucho sentido empezar a prever el uso de estas metodologías.”

On picture-alliance/Bildagentur-online/Blend Images

El trabajo que se está haciendo en ese sentido está dando sus frutos. En El Tiempo, Colombia, han trabajado en la suscripción digital e impresa teniendo en cuenta la propensión a la compra y el desgaste de los suscriptores. “Somos conscientes de que podemos mejorar mucho”, dice David Rodríguez, gerente de estrategia de datos. “Gracias al uso del algoritmo mejoramos el impreso en un 80% y duplicamos el digital. Estamos convencidos de que es una forma de aumentar nuestro negocio de suscripciones.”

Para los que aún no están en ese punto, el tratamiento de datos es crucial. Para Sebastián Rivas, editor general de audiencias de La Tercera de Chile, añadir aprendizaje automático al procesamiento de datos marcará la diferencia. "Lo que estamos haciendo es un paso detrás del procesamiento de datos: estamos con clusterización de usuarios de suscripción y registro, asignándole un score para hacer acciones offline. El sistema no aprende aún de la data, pero nos gustaría añadir aprendizaje automático para que nos permita encontrar patrones que el ojo humano no detecta."

"Creo que primero debemos construir sobre el negocio de las suscripciones. Pero el primer paso es que como organización entendamos lo que tenemos", dice Horacio Puga, CTO de El Comercio, Perú. "Los algoritmos de aprendizaje automático son relevantes porque nos ayudan a entender mejor a nuestra audiencia y permiten generar contenido personalizado. Lo utilizaría en un modelo de prospección y reducción de churn que ayude además a incrementar el engagement. Tenemos un modelo de churn por medio del cual, del historial del usuario se puede inferir la propensión a dejarnos a través de una red neuronal automatizada. Pero hoy en día el output es hacer campañas de retención manuales".

Por el lado de las ventas, "otro experimento offline que hicimos —dice Puga— fue encontrar un balance entre la devolución y la ruptura de stock. Usamos modelos de ML y se redujo la devolución y por ende la pérdida. Pero el 2020, con la pandemia del Covid, modificó el historial de años previos y dejó de ser válido para proyectar el 2021. Fue un desarrollo interno integrando al equipo de circulación."

Al final, todo es cuestión de ingresos. Erick López Torres, jefe de estrategia de uso de tecnología empresarial de El Universal, México dice que "para el medio es importante seguir manteniendo el liderazgo en audiencia y tenemos que buscar con la data atraer más audiencias a la web. Al comercial le interesa más ingresos por publicidad y este es otro objetivo para atacar con la data, y así convertir más usuarios anónimos en registrados, luego en leales y finalmente en suscritos. Todos esos objetivos giran en torno a la data y en una visión para monetizar mejor."

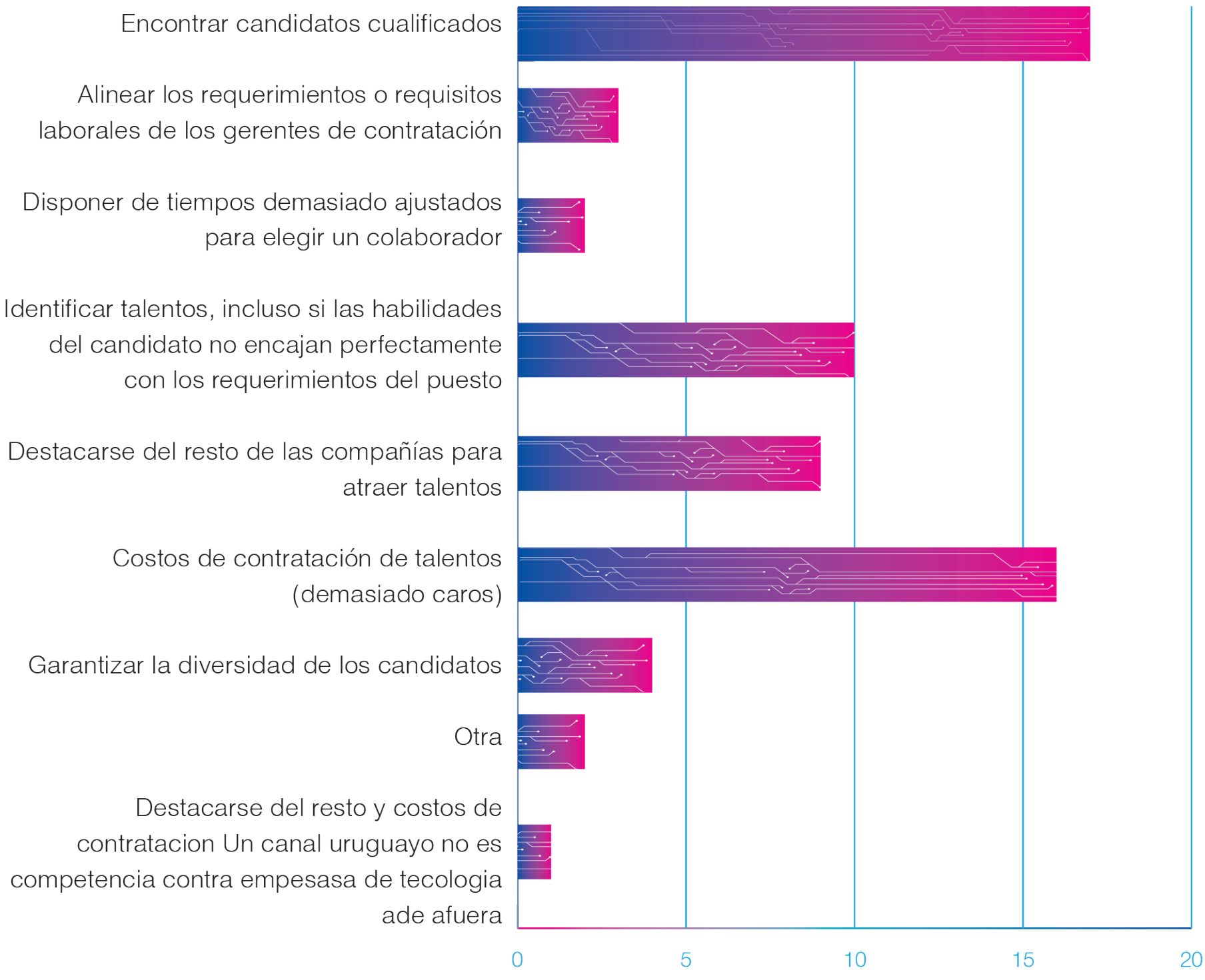
Dicho esto, los esfuerzos que se realizan en los sistemas privados son escasos. La mayoría de nuestros encuestados mencionaron a Piano como solución de suscripción, aportando además muchas funcionalidades complementarias como recomendación de contenidos, segmentación y paywalls.

RECLUTAMIENTO Y RETENCIÓN DEL TALENTO

La situación puede variar de acuerdo al mercado, pero en general, encontrar y retener grandes talentos es un reto para los medios de comunicación en América Latina. Aunque nadie considera que sus organizaciones sean tan atractivas como una empresa puramente tecnológica para atraer talento de ingeniería, la situación varía de un país a otro y según el tipo de negocio que haya detrás de la organización. Los mercados más grandes, como Brasil, México, Colombia o Argentina compiten por el talento de ingeniería más cerca de los jugadores globales. También aquellas organizaciones con un fin social, como es el caso de Verificado en México o Cuestión Pública en Colombia, tienen más facilidad para encontrar voluntarios que apoyen sus causas.

¿Cuál es el mayor desafío al que se enfrenta al contratar profesionales de tecnología y datos? Seleccione todas las que correspondan.

29 respuestas



"El desafío no es encontrar sino retener el talento tecnológico", dice Gastón Roitberg, secretario de redacción multimedia de La Nación, Argentina.

"Un medio no es algo que termina de ser del todo cool para trabajar. Encontrar gente de tecnología que entienda de periodismo va a romper este esquema pero necesitas presupuesto para competir en esos perfiles y convertir al medio en algo cool."

Para Roitberg el componente editorial es clave en la búsqueda de talento tecnológico. "A nivel redacción, para poder armar estos proyectos tienes que tener programadores aptos, pero también es muy necesario el componente del conocimiento del contenido. Para armar las plantillas necesitas un ojo periodístico, que un editor y un programador trabajen en conjunto. Es fácil hacerlo pero lo importante es hacerlo bien para encontrar el modo, el tono y simular lo mejor posible una crónica humana. No solo el dato, por tanto hay un trabajo periodístico que hacer ahí."

Pexels (www.pexels.com)

La retención del talento es un tema recurrente en las entrevistas. Para Erick López Torres, jefe de estrategia tecnológica empresarial de El Universal, México, "un desarrollador va a querer dedicarse a una empresa 100% tecnológica, sobre todo los jóvenes. Nos ayuda mucho que todos conocen la marca, pero nos hemos encontrado con el caso que jóvenes llegaron y en un año están moviéndose a otro tipo de empresas."

En El Tiempo, Colombia, "hay talento en el mercado, pero la oferta es escasa por la demanda del sector. Cada vez hay más gente aprendiendo, pero la demanda es mayor que nunca y ha provocado una guerra salarial en la que ganan las grandes empresas tecnológicas y los conglomerados financieros", dice David Rodríguez, gerente de estrategia de datos. Diego Vallejo, CDO, añade: "El Tiempo es un formador de talento digital, hemos sido los primeros en digital, traemos gente, la formamos pero luego la perdemos. La rotación media es del 40% y el tiempo máximo es de dos años. Tuvimos que crear estructuras con aumentos salariales altos y rápidos".

En Perú la situación es similar. Para Horacio Puga, de El Comercio, "Lo que nos pasa en Perú es que tenés un escenario donde los bancos consumen cada vez más estos perfiles, y

si a eso le sumás las consultoras como Everis, se están jalando todo el talento. Hoy en día es difícil conseguir gente buena a precios accesibles. O traemos gente junior a la que tenemos que formar (y que se te vayan) o traer gente que quiere regresar porque el ambiente de trabajo les gusta más. Tampoco lo tenemos muy sistematizado, en las consultoras tienen un modelo de formación, en el medio no estamos preparados para formar esa base de talentos para cubrir las necesidades que se generan."

La reputación lo es todo en los mercados más pequeños. Las grandes organizaciones como Mega, una de las principales cadenas de televisión en Chile, tienen menos problemas para adquirir talento. Para Daniela Cartagena, editora general de estrategias de noticias digitales de Mega, no tienen "ningún problema de conseguir talentos porque tenemos buena fama. Es un medio grande, reconocido en el mercado como el medio con más audiencia, entonces por un lado le da prestigio y hemos sido el único medio que ha desarrollado un modelo multiplataforma donde todo el canal se capacitó para nivelarse digitalmente y todos tenemos conocimientos. Eso nos pone en una posición distinta y el crecimiento en digital ha sido impresionante y avala lo que digo. Me pasa que cuando abrimos un proceso de selección tenemos mucha respuesta y mucha gente quiere trabajar acá."

Una causa noble también puede resultar un motor para la adquisición de talento. "La gente adora trabajar con nosotros, a veces nos sale más barato porque lo que estamos haciendo lo ven como increíble y aporta a la sociedad", dice Claudia Báez, cofundadora y editora de Cuestión Pública, Colombia.

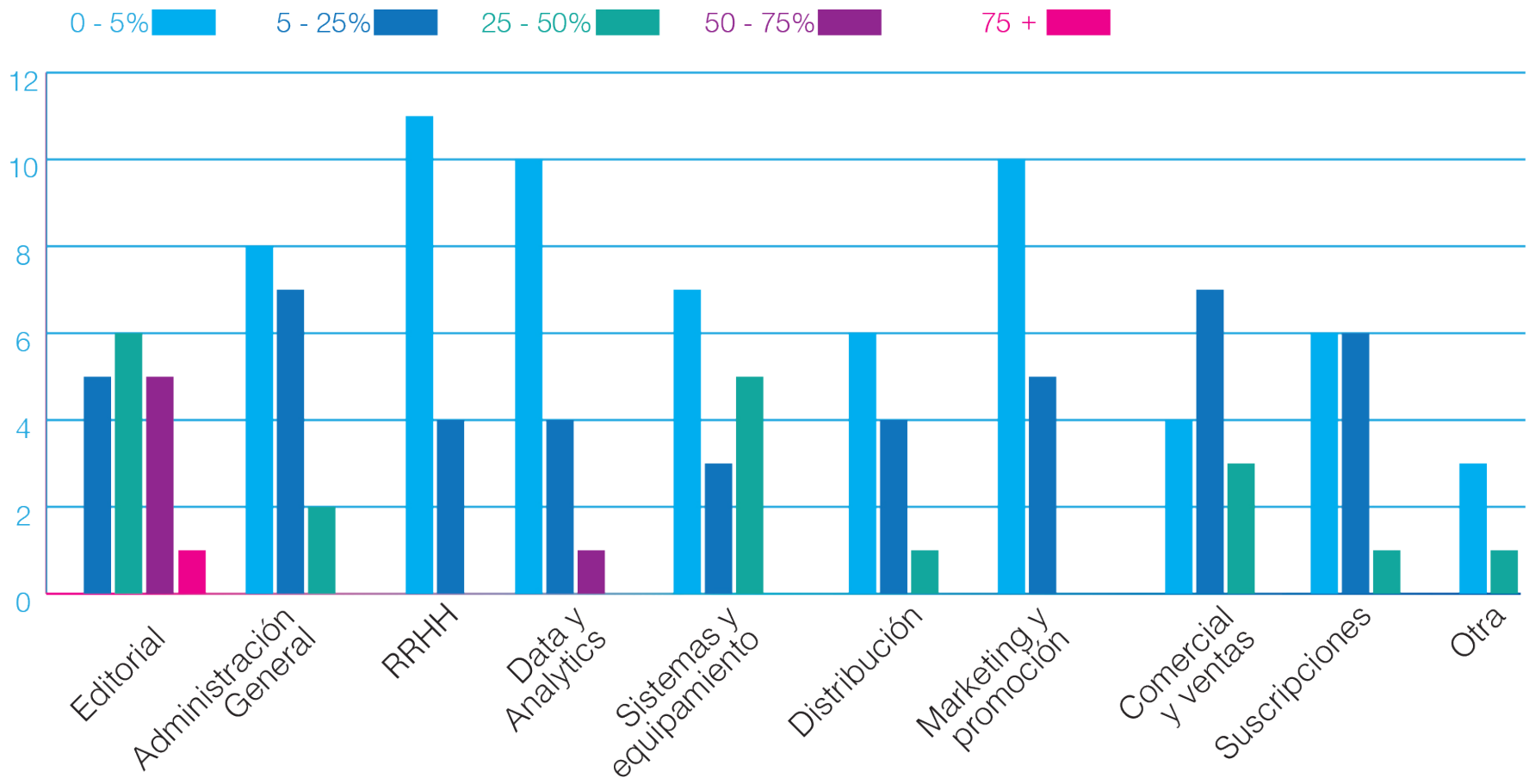
Pero, de nuevo, la situación es difícil en las organizaciones pequeñas, que sufren limitaciones presupuestarias. "Como equipo central no tenemos tal cual un sueldo fijo, vamos obteniendo compensación acorde a los ingresos que hay", dice Daniela Mendoza Luna, directora en Verificado, México. "No puedo pagarle a una persona de modo puntual un sueldo fijo". Lo mismo ocurre con La Tercera, Chile, donde según Sebastián Rivas, editor general de audiencias, "internamente no tenemos la capacidad, los perfiles son muy caros y hay mucho desconocimiento, sobre todo en un tiempo que luchamos por supervivencia. En el uso de data estamos en un nivel de primaria, análisis y extracción de datos. Tenemos algo de machine learning asociado a suscripción, pero a nivel periodismo o redacción la lógica es cercana a cero. No es porque no hay interés (hacemos temas de datos y son portadas de diarios) pero hay un gap porque los perfiles son distintos a los que tenemos, hay cierto desconocimiento y falta de capacidad. Y por otra parte el beneficio inmediato es difícil de ver."

La falta de recursos deseables obliga a las organizaciones de noticias a depender de proveedores y soluciones de terceros. "Es más barato desarrollarlo afuera que adentro y estas herramientas cuanto más volumen, más precisas son", dice Damián Osta Mattos de La Diaria, Uruguay. "Creo que hay un camino, pero si desarrollas in-house, tendrás una curva de aprendizaje de mucho tiempo. Si hay un desarrollo que ya está testeado y entrenado por otros, ahí te subís a un acumulado que solo no tendrías".

Ese es el caso de Semana, Colombia, que se embarcó en un proyecto de modernización de la sala de redacción: "parte del proyecto es ser una organización data driven". En una

Para finalizar ¿Cómo es el desglose del presupuesto en su organización?

29 respuestas



redacción en la que todo se hacía en casa, Rottensein está migrando a proveedores externos para satisfacer sus necesidades de recursos tecnológicos. “Estamos migrando a utilizar proveedores externos porque se hacía todo in-house”, dice Víctor Estrugo Rottenstein, CDO de Semana. “Si tuviera financiamiento lo invertiría en un proveedor externo porque quiero pasar de tener desarrollos internos a externos. Es mi trabajo actual, consolidando proveedores para tener un solo ecosistema. Si ya hay alguien que lo hizo bien, usémoslo”. Aun así, la búsqueda de proveedores de confianza continúa. “Para algunas necesidades no encontré a un buen proveedor que me permita hacerlo. Tiene que ser algo que genere un buen contenido. Las herramientas que crean contenido a partir de tablas parecen hechas por un mono borracho. Y Google se da cuenta de eso. En inglés funciona mejor pero en español todavía no, sobre todo entendiendo que en cada país de Latinoamérica se habla distinto.”

Para Horacio Puga, de El Comercio, externalizar lo que no es fundamental es la mejor decisión que puede tomar una organización de noticias.

> ***“La gran discusión para todos nosotros (los medios) es comprar o construir: la realidad es que como medios no tenemos capacidad de generar soluciones y mantener esas soluciones evolucionando.”***

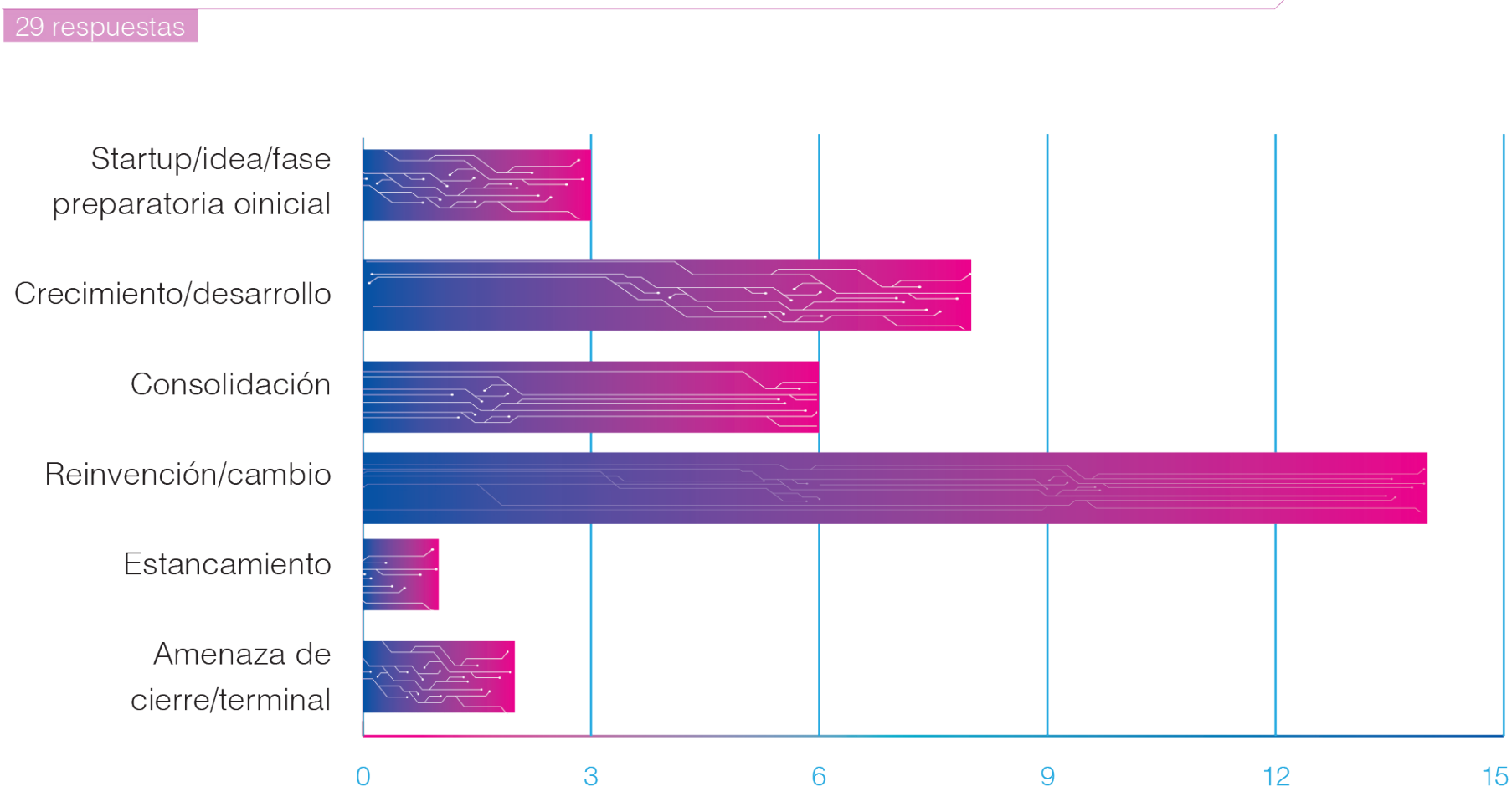
VISIÓN

Un punto clave es el papel del puente o líder de inteligencia artificial dentro de una organización. Este papel de puente —un experto que además es el único punto de contacto para todos los asuntos relacionados con inteligencia artificial— parece ser crucial para el éxito de las implementaciones. En todas las organizaciones de noticias en las que identificamos proyectos activos en torno a la inteligencia artificial, encontramos que alguien desarrollaba este papel. Lo más interesante es que esta persona puede venir de la sala de redacción, del lado del producto o del departamento de informática. No importa dónde se sitúe, lo importante es que exista para poder racionalizar las necesidades de la organización hacia una visión de integración de inteligencia artificial en los procesos cotidianos.

Al final se trata de tener una visión clara y de cómo se implementa. A pesar de la escasez de recursos, hay una cantidad creciente de proveedores de soluciones a medida para la industria de los medios de comunicación, y es sólo cuestión de tiempo para que logren satisfacer todas sus necesidades. El objetivo es preparar a la organización para ese momento. Este giro está creando nuevos equipos y estructuras dentro de las organizaciones para hacer frente a las nuevas demandas. Por ejemplo en Canal 10, Uruguay, "a raíz del proyecto de Business Intelligence creamos un comité de data en el cual integramos a un referente de cada sector como para tomar decisiones, formamos una estructura con capacidad de tomar decisiones en esa dirección", dice Rodrigo Díaz Tebot, gerente de negocios digitales.

¿Qué fase del ciclo de vida describe mejor a tu organización?

29 respuestas



Para Damián Osta Mattos, de La Diaria, Uruguay, se trata de fusionar la parte comercial y la parte editorial en una mejor versión de sí mismos utilizando inteligencia artificial. “El periodismo del futuro va a ser el que logre utilizar estas herramientas y logre hacer el periodismo que no pueden hacer los humanos y por ahora no pueden hacer los algoritmos.” Erick López Torres, jefe de estrategia tecnológica empresarial de El Universal, México, confía en el futuro. “Actualmente estamos trabajando en la arquitectura y planeación de un proyecto de datos para toda la organización, estamos evaluando tech para ver en qué cloud nos montamos. Estamos en pleno armado del proyecto y ya tenemos la visión y algunos objetivos definidos.” “Va enfocado en el uso de ML para mejorar la cantidad del contenido, entender mejor al lector y darle lo que necesita y mejorar el sistema de suscripción para nuestros lectores”.

www.digitalmediaworld.tv

La alfabetización en inteligencia artificial está empezando a ganar impulso dentro de las organizaciones. En El Comercio, Perú, un periódico fundado en 1829, Horacio Puga comparte que “venimos de una transformación: de las redacción nos mudamos a un modelo de digital first, el año pasado. Nos vemos en la necesidad de que las redacciones empiecen a usar la data como input en el día a día. Se trata de generar una cultura de datos en la redacción, de usar data para tomar decisiones, desde visibilidad de cómo está navegando tu audiencia, a cosas más complejas.”

Hoy es un momento perfecto para empezar a trabajar en la construcción de los bloques fundacionales del futuro de las redacciones. “Se supone que tengo que trabajar para dentro de 3,5 años. Soy estratega, para mí tiene que ser una decisión estratégica la de meternos con experimentación en colaboración con AI”, dice Florencia Coelho en La Nación. “Saber que estás experimentando, aunque pierdas plata, es la diferencia competitiva. Todas estas nuevas tecnologías son la nueva imprenta, pero creo que tiene que ser una decisión estratégica, todas las empresas más importantes pasaron a ese foco pero primero hay que hacer una alfabetización de cada cosa, es como un pasante que hace una tarea repetitiva. Una decisión estratégica pensada a 5 o 10 años tiene que ser de toda la empresa.”

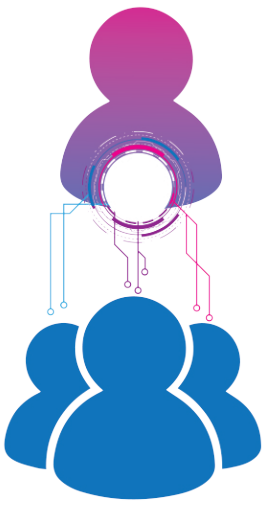
Elementos básicos de la inteligencia artificial en las organizaciones de noticias

1 Establecer una visión de 3 a 5 años.

a. Establecer un plan a cinco años le ayudará a fijar los objetivos correctos y la implementación adecuada para convertirse en la organización que quiere ser en el futuro. El cambio de mentalidad lleva tiempo y es importante que estas iniciativas provengan de la dirección y no de un rincón de la redacción o del equipo de ingeniería. Adoptar plenamente la inteligencia artificial ayudará a que la gente quiera participar y se reduzca la fricción. Hay que tener en cuenta que la gente lleva haciendo las cosas de un mismo modo muchos años y es difícil romper viejos hábitos. La formación también lleva tiempo. Introducir paulatinamente cambios que mejoren la forma de trabajar y hacer visibles los resultados que se obtienen, le ayudará poco a poco a alcanzar sus objetivos y a que todo el mundo se sume al tipo de empresa en la que quiere convertirse dentro de 5 años.

2 Designe un líder de equipo responsable de implementar la visión dentro de toda la organización.

La idea de abordar proyectos de aprendizaje automático puede venir de cualquier rincón de la organización. Tener un punto de contacto identificable ayudará a dar visibilidad a la iniciativa y a dar un cierto horizonte a los responsables de cada área. Tanto en la redacción como en el área comercial, de atención al cliente, de ventas, etc., contar con un responsable, independiente de la estructura organizativa actual, ayudará a que todas las áreas se sientan parte del proceso de desarrollo de nuevas competencias digitales. Por otro lado, esta persona podrá proponer, analizar y priorizar las oportunidades que tengan mayor impacto en toda la organización.



3 Formar un equipo interdisciplinario con representantes de las áreas de periodismo, ingeniería, diseño y negocios, y con el líder del equipo como único punto de contacto.

La inteligencia artificial no es sólo un problema de ingeniería. El objetivo es resolver problemas dispersos por toda la empresa. Esos problemas tendrán retos de ingeniería, pero también retos de diseño de las interacciones entre las personas y los diversos resultados, así como retos financieros que pueden afectar a la parte comercial de la empresa. Pero como empresa de contenidos, el enfoque periodístico de la resolución de problemas debe formar parte del ADN de cualquier acción que se lleve a cabo. Haga que este equipo trabaje como una unidad y será más probable que su visión a 5 años se haga realidad, al contrario que trabajando dentro de silos organizativos. El objetivo principal de este equipo es sentar las bases de futuros proyectos. Comience con tareas sencillas como la indexación de sus archivos, la identificación de entidades y la comunicación de todos los sistemas entre sí a través de las API. Esto ayudará a que el inicio de nuevos proyectos sea sencillo y a establecer plazos realistas para trabajar.

4

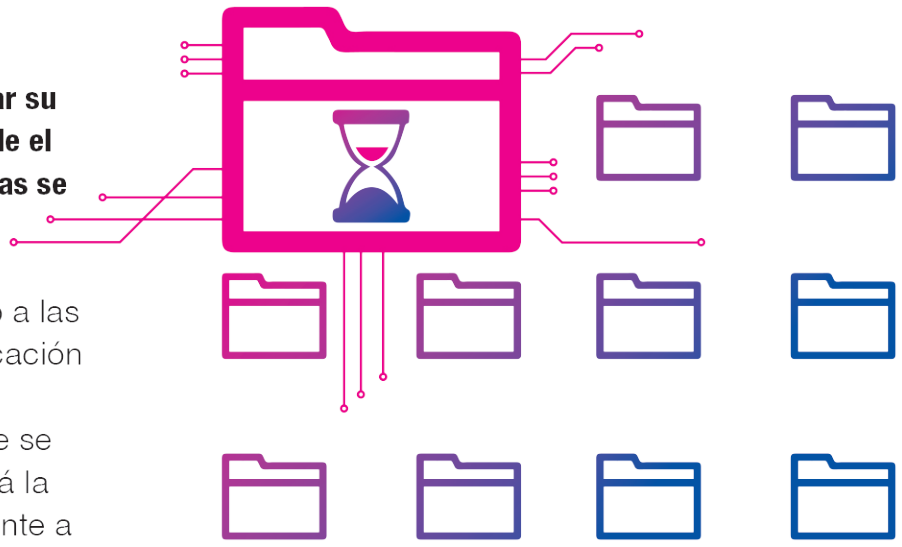
Identifique el obstáculo más fácil de franquear dentro de las necesidades y capacidades de su organización y trabaje en un primer proyecto con resultados inmediatos.

Empiece con un proyecto que sepa que puede manejar y que tenga un impacto inmediato dentro de su organización. Ayudará a establecer el tono y hará que la gente se dé cuenta de que la integración de la inteligencia artificial en el flujo de trabajo no es tan difícil como parece. También empezará a añadir un valioso know-how a la empresa que podrá utilizar más adelante para proyectos más complejos.

5

Establezca plazos realistas, pero trate de limitar su primer proyecto a un lapso de tres meses, desde el inicio hasta el final. Esto ayudará a que las cosas se concluyan.

Querrá evitar el exceso de tiempo dedicado a las reuniones y dedicar más tiempo a la planificación real y a la ejecución de la visión. Su primer proyecto consiste en conseguir que la gente se suba a bordo. Una victoria rápida aumentará la confianza y los resultados inspirarán a la gente a abordar nuevos problemas.



6

Establezca KPI para seguir el proceso y medir el impacto en el crecimiento de la audiencia, el compromiso y las métricas de sostenibilidad.

Los Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) son un tipo de medición del rendimiento. Los KPI evalúan el éxito de una organización o de una actividad concreta. Estos KPI pueden variar de una organización a otra y de un área a otra. La idea que hay detrás de ellos es medir la evolución del indicador para entender si está progresando hacia su objetivo. Puede ser la cantidad de nuevos suscriptores por mes o las páginas vistas. Puede ser el tiempo que se tarda en publicar una nueva historia en línea o en procesar una imagen y hacerla disponible en el CMS. Mida todo y luego alinee sus proyectos de inteligencia artificial para mejorar esas métricas.

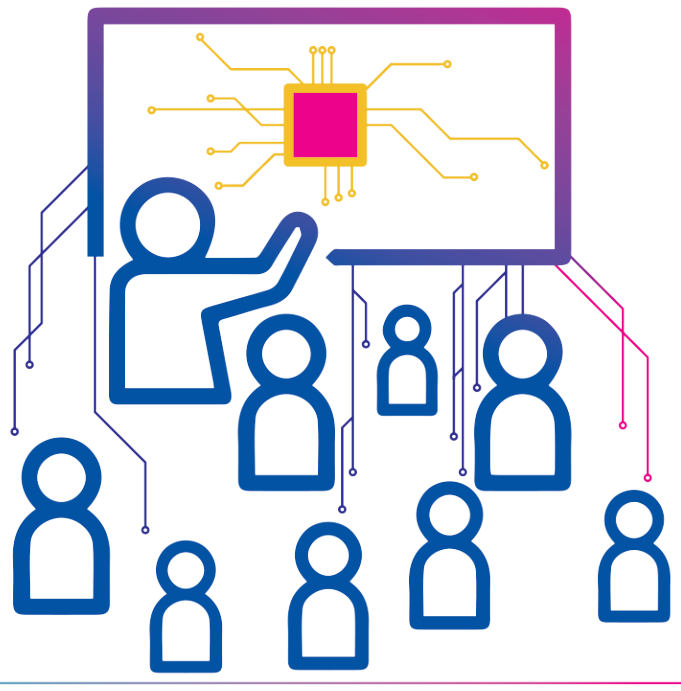
7

Estructurar el proyecto de modo de tener metas cortas para que pueda validar sus ideas a menudo y al principio del proceso.

A menudo hacemos suposiciones que no resultan ser ciertas después de probarlas en el mundo real. No se embarque en proyectos que impliquen grandes cantidades de tiempo y personal. Empiece con metas cortas o con plazos fijos repetibles en los que se obtenga un resultado real para poder medir el impacto que tendrá. Por ejemplo, si quiere trabajar en la automatización de un proceso, empiece con la versión más sencilla del mismo y, si funciona, amplíelo a las tareas más difíciles. O cambie de dirección por completo en caso de que falle. El método de prueba y error es su mejor amigo.

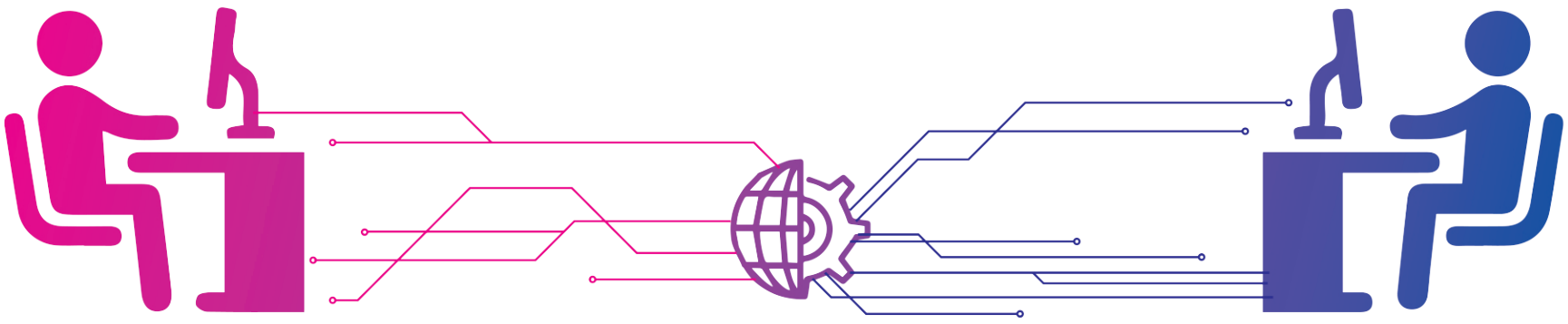
8 Utilice estos proyectos como forma de educar y formar a su personal en inteligencia artificial, aprendizaje automático y programación dinámica, con objetivos anuales que sean claros para todos los involucrados.

La única manera de que su visión a 5 años se convierta en realidad es que toda la organización se una para alcanzar ese objetivo. Pero como con cualquier tecnología nueva, llevará tiempo educar a los interesados para que luego puedan adoptarla. Combata el miedo a la sustitución de puestos de trabajo con soluciones que eliminen la fricción de las tareas actuales. Así ayudará a que todos acepten el tiempo adicional que supondrá profundizar en lo que pueden hacer mejor en su trabajo. También les abrirá los ojos a nuevas posibilidades y exploraciones.



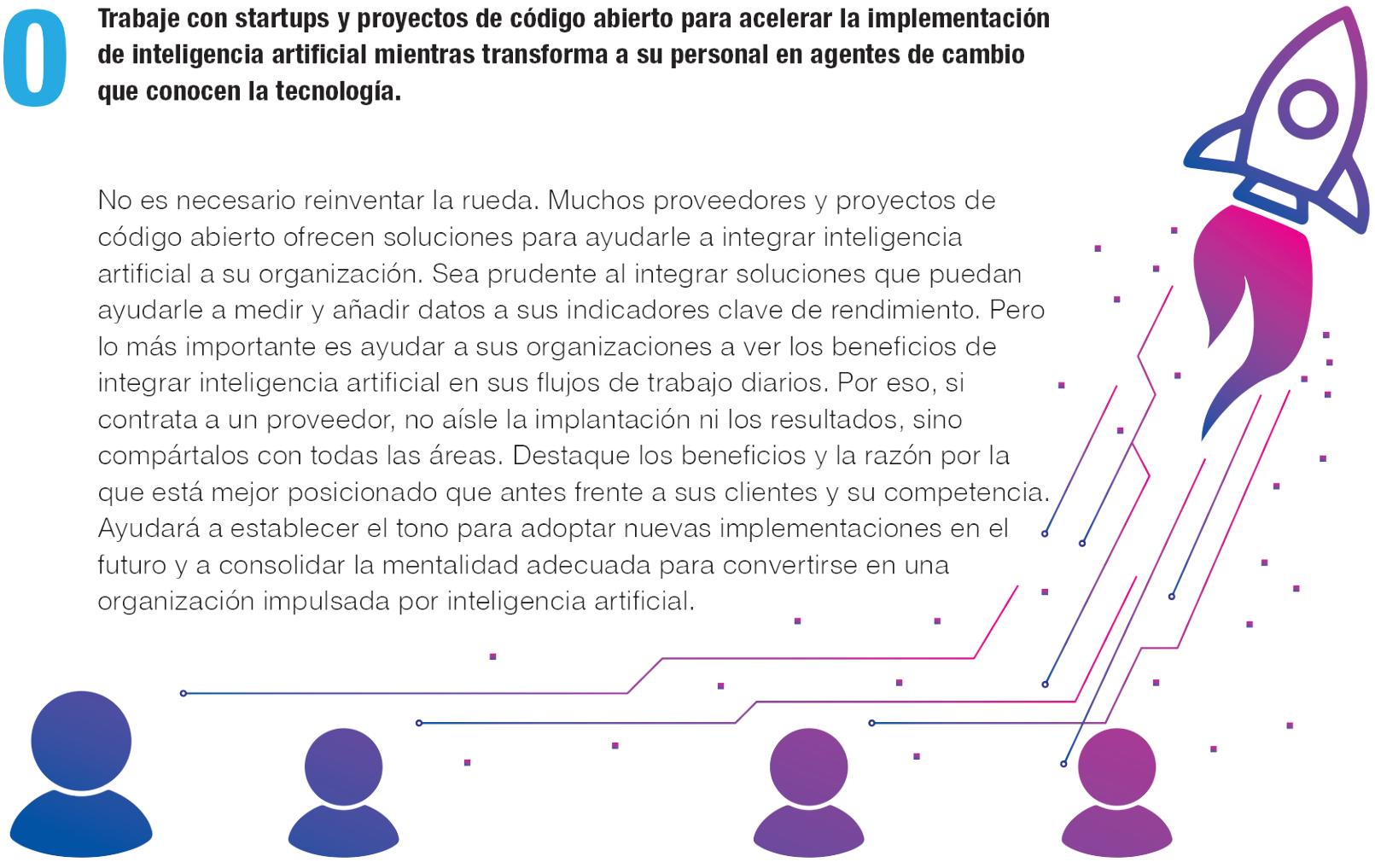
9 Colaborar con otras organizaciones de medios de comunicación para ampliar los límites de lo posible y beneficiar a todo el sector.

Muchos de los problemas y limitaciones de su organización están presentes en la mayoría de las organizaciones de noticias de todo el mundo. Trabajar juntos le ayudará a superar las limitaciones de los demás y a alcanzar un nivel superior en menos tiempo. Únase a los talleres internacionales y acoja a las organizaciones que están ayudando a impulsar estas tecnologías en las redacciones. Ayudará a acelerar el proceso de implantación de su visión y a alcanzar su objetivo de 5 años.



10 Trabaje con startups y proyectos de código abierto para acelerar la implementación de inteligencia artificial mientras transforma a su personal en agentes de cambio que conocen la tecnología.

No es necesario reinventar la rueda. Muchos proveedores y proyectos de código abierto ofrecen soluciones para ayudarle a integrar inteligencia artificial a su organización. Sea prudente al integrar soluciones que puedan ayudarle a medir y añadir datos a sus indicadores clave de rendimiento. Pero lo más importante es ayudar a sus organizaciones a ver los beneficios de integrar inteligencia artificial en sus flujos de trabajo diarios. Por eso, si contrata a un proveedor, no aísle la implantación ni los resultados, sino compártalos con todas las áreas. Destaque los beneficios y la razón por la que está mejor posicionado que antes frente a sus clientes y su competencia. Ayudará a establecer el tono para adoptar nuevas implementaciones en el futuro y a consolidar la mentalidad adecuada para convertirse en una organización impulsada por inteligencia artificial.



Únete al esfuerzo colaborativo y transfronterizo de CLIP

Centro Latinoamericano de Investigación Periodística | @CLIP_AmericaLat | info@elclip.org

@ El Centro Latinoamericano de Investigación Periodística (CLIP) es una organización periodística sin ánimo de lucro con sede en Costa Rica que impulsa y coordina investigaciones transfronterizas y colaborativas, usa datos y soluciones tecnológicas para permitir investigaciones complejas y está construyendo una comunidad de ciudadanos latinoamericanos en torno a la producción colectiva de información para el bien público.

@ International Media Support es una organización sin fines de lucro que trabaja para apoyar a los medios de comunicación locales en los países donde el conflicto y la transición política dificultan el funcionamiento de los medios. info@mediasupport.org

@ El informe se preparó conjuntamente con The Fix. The Fix es un medio que trabaja para y con las comunidades de gestión y desarrollo de medios. La misión de The Fix es resolver el rompecabezas de la gestión de medios a través de conocimientos, soluciones y datos. Para obtener más información, comuníquese con research@thefix.media.