

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



**Las entidades filantrópicas que subsidian investigaciones periodísticas y la
incidencia de sus ejes temáticos en la *agenda setting* de los medios digitales
alternativos: caso Ojo Público**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
PERIODISMO**

AUTORA

GABRIELA DEL PILAR QUEVEDO CASTAÑEDA

ASESOR

EDUARDO ENRIQUE VILLANUEVA MANSILLA

Lima, marzo, 2019

Resumen

La aparición de nuevos tipos de medios periodísticos como alternativa a los medios tradicionales, en un contexto de dificultades socioeconómicas y del surgimiento de nuevas tecnologías, ha dado lugar a que estas iniciativas, principalmente digitales, se incrementen.

A fin de desarrollar sus proyectos de investigación periodística, una de sus labores fundamentales, estos medios se vinculan con entidades filantrópicas cuyo interés se define a través de lo que podemos denominar ejes temáticos, por la diversidad de tópicos que abarcan. Frente a ello, existe la posibilidad de que estas entidades incidan en la *agenda setting* de estos medios alternativos.

Con el objeto de hacer una investigación al respecto, se eligió a Ojo Público, uno de los medios digitales alternativos peruanos dedicados al periodismo de investigación que registra un crecimiento constante. El fenómeno ha sido evaluado midiendo la proporción en la que Ojo Público emplea subsidios de entidades filantrópicas en el desarrollo de su *agenda setting* y estudiando la relación existente entre los ejes temáticos de las entidades filantrópicas y la *agenda setting* de Ojo Público.

Los resultados revelan que en más de la mitad de los proyectos de investigación del medio (53%), sus temáticas determinadas por la *agenda setting* tienen relación con los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que brindan subsidio a Ojo Público. Esto indica que existe una incidencia significativa de estos ejes en la *agenda setting* del medio investigado.

Palabras clave: Medio digital alternativo, modelo de negocio, *agenda setting*, entidad filantrópica, subsidio, incidencia.

A Héctor, Patricia, Gael, Vanessa, Fátima y a ti, Juan.

Me despierto a veces minado por la duda y me digo que todo lo que he escrito es falso. La vida es hermosa, el amor un manantial de gozo, las palabras tan ciertas como las cosas, nuestro pensamiento diáfano, el mundo inteligible, lo que hagamos útil, la gran aventura el ser. Nada en consecuencia será desperdicio: el fusilado no murió en vano, valía la pena que el tenor cantara ese bolero, el crepúsculo fugaz enriqueció a un contemplativo, no perdió su tiempo el adolescente que escribió un soneto, no importa que el pintor no vendiera su cuadro, loado sea el curso que dictó el profesor de provincia, los manifestantes a quienes dispersó la policía trasformaron el mundo, el guiso que me comí en el restaurant del pueblo es tan memorable como el teorema de Pitágoras, la catedral de Chartres no podrá ser destruida ni por su destrucción. Cada persona, cada hecho es el nudo necesario al esplendor de la tapicería. Todo se inscribe en el haber del libro de cuentas de la vida (Nº 150).

Julio Ramón Ribeyro, *Prosas apátridas* (1978).



Esta tesis va dedicada a Lucy Saldaña y Beatriz Castañeda,
mis fuentes de sabiduría y persistencia.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción	i
Justificación	1
1. Marco conceptual.....	2
1.1. Los medios digitales alternativos y su agenda enfocada en el cambio.....	2
1.1.1. La <i>agenda setting</i> y su efecto de influencia desde los medios digitales alternativos.....	3
1.1.2. La denominación “sin fines de lucro” de los medios digitales alternativos.....	5
1.2. El surgimiento de las entidades filantrópicas como parte de los <i>stakeholders</i> a favor de los medios digitales alternativos.....	9
1.2.1. El acercamiento de entidades filantrópicas a los medios digitales alternativos.....	11
1.2.2. ¿Las entidades filantrópicas piden algo a cambio a los medios digitales alternativos que subsidian?	13
2. Diseño metodológico	16
2.1. Enfoque de investigación cualitativo.....	16
2.1.1. La etapa previa: el valor de la inmersión en la investigación cualitativa.....	16
2.1.2. Tipo de estudio: caso único – Ojo Público.....	16
2.2. Preguntas, objetivos e hipótesis.....	20
2.3. Definición y operacionalización de variables.....	23
2.4. Estrategia metodológica	29
2.4.1. Técnicas metodológicas	29
a. Revisión de información institucional.....	29
b. Análisis de contenido	31
c. Entrevista semiestructurada.....	37

2.4.2.	Procesamiento de la información	38
a.	Matriz de contenidos de Ojo Público	39
b.	Matriz entidades filantrópicas	41
c.	Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas	43
d.	Guía de entrevistas de la etapa de investigación	47
2.4.3.	Técnicas estadísticas	50
2.4.4.	Triangulación	52
3.	Resultados: La incidencia de la filantropía en la agenda de los medios	53
3.1.	Etapa exploratoria: Acercamiento al caso de estudio	53
3.2.	Etapa de investigación: estudio del caso	55
3.2.1.	Gestión periodística de Ojo Público: <i>agenda setting</i>	59
3.2.2.	Gestión del financiamiento.....	65
3.2.3.	Relación entre las entidades filantrópicas y el caso de estudio.....	69
3.3.	Reporte de indicadores de la relación de Ojo Público con la entidad filantrópica	77
3.3.1.	Indicadores de subsidio	77
3.3.2.	Indicadores de la relación entre los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian a Ojo Público, y la <i>agenda setting</i> del medio	79
4.	Análisis y respuesta a las preguntas de investigación.....	83
4.1.	¿En qué medida Ojo Público requiere subsidios de entidades filantrópicas para llevar a cabo los proyectos de investigación que se desprenden de la <i>agenda setting</i> del medio?.....	83
4.2.	¿En qué proporción se presentan los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos de investigación en Ojo Público en la <i>agenda setting</i> del medio?	86

4.3. ¿Cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos de investigación en Ojo Público, en la <i>agenda setting</i> del medio?	89
5. Conclusiones y recomendaciones	92
5.1. Conclusiones.....	92
5.2. Recomendaciones	93
Glosario.....	95
Bibliografía	171

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: Cartas de consentimiento informado.....	98
ANEXO N° 2: Solicitud de información	104
ANEXO N° 3: Transcripción de entrevistas.....	108
ANEXO N° 4: Sistematización de entrevistas.....	164
ANEXO N° 5: Matriz de contenidos de Ojo Público (Secciones y Series).....	165
ANEXO N° 6: Matriz de contenidos de Ojo Público (<i>NewsApps</i>).....	166
ANEXO N° 7: Matriz de entidades filantrópicas	167
ANEXO N° 8: Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas y los proyectos publicados en Secciones y Series	168
ANEXO N° 9: Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas y los proyectos publicados en <i>NewsApps</i>	169
ANEXO N° 10: Audios de las entrevistas de la etapa exploratoria.....	170
ANEXO N° 11: Audios de las entrevistas de la etapa de investigación.....	170

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Matriz de consistencia.....	21
Cuadro N° 2. Matriz operacional	26
Cuadro N° 3. Preguntas, técnicas metodológicas e instrumentos	28
Cuadro N° 4. Matriz de contenidos de Ojo Público	40
Cuadro N° 5. Matriz de entidades filantrópicas	42
Cuadro N° 6. Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas y los proyectos publicados en Secciones y Series	44
Cuadro N° 7. Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas y los proyectos publicados en <i>NewsApps</i>	46
Cuadro N° 8. Funcionamiento del medio digital alternativo	58
Cuadro N° 9. Ejes temáticos de las entidades filantrópicas	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Entidades filantrópicas que subsidian los proyectos de Ojo Público	73
Tabla N° 2. Proyectos del sitio web de Ojo Público según haya recibido subsidio	78
Tabla N° 3. Temática de los contenidos en los proyectos de Ojo Público	80
Tabla N° 4. Proyectos de Ojo Público subsidiados según la relación entre su temática y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas.....	82
Tabla N° 5. Proyectos de Ojo Público subsidiados clasificados según su categoría y la relación entre su temática y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas	83
Tabla N° 6. Proyectos de Ojo Público según subsidio y relación entre su temática y los ejes temáticos de la entidad filantrópica	91

ÍNDICE DE CUESTIONARIOS

Cuestionario N° 1. Guía de preguntas para la entrevista a David Hidalgo, director periodístico de Ojo Público.....	47
Cuestionario N° 2. Guía de preguntas para la entrevista a Oscar Castilla, director ejecutivo de Ojo Público.	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Menú del sitio web de Ojo Público.....	32
Figura N° 2: Menú del sitio web de Ojo Público, categoría Series	33
Figura N° 3: Proyecto Dinero Leaks patrocinado por Oxfam	34
Figura N° 4: Menú del sitio web de la entidad filantrópica National Endowment for Democracy	35
Figura N° 5: Menú del sitio web de la entidad filantrópica Ford Foundation	36
Figura N° 6: Menú del sitio web de la entidad filantrópica Hivos	36
Figura N° 7. Menú del sitio web de Ojo Público, categoría Secciones	63
Figura N° 8. Interior de <i>NewsApps</i>	64
Figura N° 9. Interior del <i>NewsApps</i> La guerra por el agua	65
Figura N° 10. Interior del <i>NewsApps</i> Calculadora de la desigualdad	65
Figura N° 11. Interior de Edición Regional	67
Figura N° 12. Interior de Dueños del agua	68
Figura N° 13. Interior de Dinero Leaks	75
Figura N° 14. Interior de Billetón electoral	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Subsidio de Proyectos del sitio web de Ojo Público según categoría.....	79
Gráfico N° 2: Proyectos de Ojo Público según subsidio	85
Gráfico N° 3: Proyectos subsidiados de Ojo Público según la relación entre su temática y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas.....	88
Gráfico N° 4: Relación entre la temática de los proyectos con subsidio, con los ejes temáticos de las entidades filantrópicas	88



Introducción

El modelo de negocios de los medios tradicionales ha llegado a su caducidad. Los soportes caros e inaccesibles (prensa y televisión), el contenido de baja calidad y la verticalidad en la gestión del medio hacen que estas empresas periodísticas sobrevivan bajo una dinámica incompatible con la actual. En respuesta, a partir del 2000, surgieron nuevos medios distinguidos por enfocarse en contrarrestar la “crisis del periodismo” (Starkman, 2016).

Estos medios estrenan recursos y técnicas apoyados en la tecnología, así como una gestión que aspira a ser horizontal al interior de la redacción (Wagemans, Witschge & Deuze, 2016). Pero hay algo más distintivo en ellos, se trata del modelo de negocios que, hasta ahora, parece ofrecer la autosostenibilidad o la dependencia (Pitt y Green-Barber, 2017). La primera supone un reto mayúsculo de supervivencia para organizaciones cuyo capital inicial es menor de 10,000 dólares, en un plazo aproximado de tres años (Sembramedia, 2017); la segunda es una opción aparentemente atractiva: la posibilidad de solventar los proyectos de investigación periodística del medio a cambio de atender determinados temas coincidentes con la cultura de la organización que haya entregado fondos al medio (UNESCO, 2016). Este escenario es habitual en muchos emprendimientos periodísticos de la región, donde la gestión del medio es esencialmente liderada por periodistas, por lo general con insuficientes conocimientos y experiencias en gestión de negocios (Sembramedia, 2017).

Sin embargo, si el medio sobrevive con estos fondos, existe el riesgo de retornar al modelo que se había abandonado (Wagemans. et. al., 2016): estar gobernado por fondos externos y supeditado a la influencia de la entidad aportante en la configuración de la agenda del medio (Sembramedia, 2017; UNESCO, 2016). De esta manera, organizaciones,

instituciones, fundaciones, etcétera, pueden encontrar en la filantropía un mecanismo de control de la *agenda setting* de los medios y acceder a sus beneficios.

¿Por qué una organización pretende camuflar su agenda en la de un medio? La oportunidad que ofrece un medio de destacar algunos temas sobre otros, consiguiendo que “el público los perciba como más importantes”, como aseguraba Lippman en 1922 o, desde una perspectiva más evolucionada, como la de Cohen en 1963, “lograr indicarle con éxito qué pensar acerca de las cosas” puede ser una razón (Ragas, 2010).



Justificación

En línea con los planteamientos mencionados anteriormente sobre la incidencia o influencia de las entidades filantrópicas en la agenda de un medio, resulta de interés hacer una investigación de esta naturaleza a un medio digital alternativo peruano dedicado al periodismo de investigación, como es el caso de Ojo Público.

En la revisión de la literatura, si bien fue posible obtener información que relaciona la filantropía con los medios de comunicación, este mismo tema ha sido poco estudiado o apreciado desde una óptica crítica, en el ámbito regional. De allí el interés por indagar sobre la relación establecida entre los ejes temáticos o áreas de interés de las organizaciones que brindan subsidios y las temáticas determinadas por la *agenda setting* de los medios digitales alternativos que reciben estos aportes.

Por consiguiente, en esta tesis se interroga si existe incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas en la *agenda setting* de Ojo Público, cuando aquellas subsidian al medio. Las preguntas concretas formuladas son: ¿cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos de investigación en Ojo Público, en la *agenda setting* de este medio? Y, en virtud de ello, ¿en qué proporción se presentan los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian a Ojo Público en la *agenda setting* del medio?; finalmente, ¿en qué medida Ojo Público requiere subsidios de entidades filantrópicas para llevar a cabo su *agenda setting*?

Son estas interrogantes las que deseamos aplicar a Ojo Público, medio que subsiste principalmente a través de fondos externos provenientes de National Endowment for Democracy, Oxfam, Fundación Ford, International Center for Journalists, Hivos. Todas estas organizaciones integran, en el ámbito global, el grupo de “donantes” a medios alternativos o emprendimientos digitales (Sembramedia, 2017).

1. Marco conceptual

1.1. Los medios digitales alternativos y su agenda enfocada en el cambio

En una tendencia por recuperar lo esencial del periodismo, algo que Walter Lippman (1920) e Izzy Stone (2006, ed. Webber) enmarcan en el quehacer democrático de exigir cuentas a los actores que concentran el poder corporativo o político, han surgido los medios alternativos. Estas organizaciones, fundadas o lideradas por periodistas o equipos interdisciplinarios, se dedican a producir noticias y apuestan por la investigación como actividad esencial para aproximarse de manera crítica a asuntos sociales y políticos (Hunter, Van & Besiou, 2017, p. 5).

Su surgimiento suele vincularse a dos crisis económicas: aquella conocida como “burbuja del *punto com*”, generada por el colapso de las inversiones hechas por compañías de internet a inicios del siglo XXI, que desestabilizó los modelos de negocio de la industria periodística que apostaban por la generación de ingresos captados por anuncios y patrocinios; y la “burbuja inmobiliaria”, crisis financiera ocasionada por un perverso sistema hipotecario en Estados Unidos que tuvo efectos devastadores en las bolsas de valores del mundo (Starkman, 2017, p. 242).

Ello se reflejó en la contracción de las salas de prensa tanto en el número de sus integrantes como en la calidad de lo que estos producían. En 2011, un informe de la Comisión Federal de Comunicaciones de EE.UU. (FCC por sus siglas en inglés), que depende directamente del Congreso, emplea la denominación “*hamsterización*” para referirse a los efectos más dramáticos de la crisis en el quehacer periodístico: los periodistas dedican su tiempo a cumplir una cuota de historias en la que predomina lo superficial sobre los datos que demuestran un trabajo en profundidad, al punto de restringir labores fundamentales como la investigación (Waldman, 2011, p. 5, 116; Starkman, 2017, p. 248).

Los medios que se reconocen como alternativos aparecen en respuesta a las restricciones y recortes impuestos por el modelo de negocios de la prensa tradicional, el cual no estaba preparado para afrontar crisis sucesivas. En efecto, lejos de salvaguardar lo esencial de la prensa como servicio a la ciudadanía, se hizo prevalecer la perspectiva corporativa que está principalmente interesada en la rentabilidad y que asume los intereses de sus accionistas financieros como un factor de prioridad en su toma de decisiones (Arrese, 2013, p. 210).

Hasta antes de la aparición de internet, los medios tradicionales se han distinguido por el dispositivo tecnológico (radio, papel o televisión) y el formato mediante el cual transmiten información (audio, escrito o visual), como por el alcance logrado como *mass media* (Osorio, 2011, p. 46-47; Turow, 2009, p. 6). Así también, por la organización del trabajo que responde principalmente a una jerarquía y a roles marcados (Barrios & Zambrano, 2015, p. 223-231), y cuyo funcionamiento sigue una tradición histórica que ha expuesto a los medios a presiones comerciales e imperativos económicos, impactando negativamente en el rol que distingue a los periodistas como pieza clave de estos medios: el de ser perros guardianes (*watchdog*) o entes vigilantes del poder (Berganza, Arcila-Calderón y Herrero-Jiménez, 2016, p. 181).

Los medios alternativos, en contraste, presentan cambios funcionales que se hacen tangibles en términos de “digitalidad” (qué tan digital o *digital-ness* es), en alusión al uso de las tecnologías digitales, es decir, “código desarrollado para alojar y operativizar el uso de multimedia, la interacción y las características participativas” (Harlow & Salaverría, 2016, p. 7-11).

Enfocados en causas o en el “bien común” como propósito, los medios alternativos apuestan por la investigación de asuntos sociales y políticos (Harlow & Salaverría, 2016, p. 8-10; Sembramedia, 2017, p. 54), a los que puedan aproximarse de manera crítica, en oposición a la tendencia a la que han respondido en las últimas décadas los medios

tradicionales (Starkman, 2017, p. 246). Estos medios también son denominados sin fines de lucro, al tener misiones más abiertas como la de “contribuir a una democracia saludable” o la de “proteger el interés público” (Pitt y Green-Barber, 2017, p.8), distinto de las metas y propósitos de la industria tradicional de la prensa.

El estudio de estos medios y de su agenda enfocada en “el cambio” es relevante, cuando además surgen como un esfuerzo de reconversión laboral, con el objeto de seguir cumpliendo un importante rol para la sociedad (Requejo, 2013, p. 212).

1.1.1. La *agenda setting* y su efecto de influencia desde los medios digitales alternativos

Los teóricos aseguran que la prensa es efectiva en lograr que la audiencia siga ciertos temas que, por exposición, parecen más relevantes, sin que ello implique lograr que adopte un punto de vista. Esto se detecta en la cobertura de cada organización periodística desarrollada a partir de una lista de temas que hacen más énfasis en algunos hechos y fuentes reportados frente a otros. Tal ejercicio es lo que enuncia y define la teoría de la *Agenda Setting*, la cual explica cómo se construye la agenda de un medio (McCombs & Reynolds, 2002, p. 252; Grunig, 1984, citados en Macnamara, 1993, p. 104). Para una mejor delimitación entre eventos y sucesos incluidos en este tipo de agenda, es útil cotejar y diferenciar lo que ocurre en la realidad y pasa desapercibido para los medios, de aquellos hechos que acumulan cobertura por ser calificados como “noticiosos” (Shaw, 1977, Faulkner, 1973 citados en Reese 1991, p. 312, 315-316).

La revisión de la teoría de la *Agenda Setting* pone de relieve varios aspectos, como la crisis de los medios, la vertiginosa competencia por el tráfico ante la sobreoferta de información, pero sobre todo el colapso del modelo de negocio de las organizaciones de prensa tradicionales (Starkman, 2017, p. 246-248). A su vez, es esencial considerar el

surgimiento de medios especializados e hiperespecializados que logran sobrevivir mientras desarrollan un modelo de negocio y esperan a que aparezca un mercado que apueste por proyectos alternativos (Sembramedia, 2017, p. 33-36).

En la actualidad, este mercado existe, pero no solo para apoyar proyectos de medios hiperespecializados, sino para dar apoyo a los medios que califican como alternativos en general, que también los incluye. Los actores que ofrecen este soporte, identificados como mecenas o filántropos, son en la práctica organizaciones gubernamentales, no gubernamentales (organización no gubernamental: fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro) internacionales o locales, y medios de comunicación. La intervención de estos grupos de interés o comunidades en el desarrollo de estos medios hace que se los reconozca como *Stakeholder-driven media* (SDM), en oposición de los medios *mainstream* o *mainstream media* (MSM). El contraste entre ambos radica en el poder que concentran, algo que cambia en función de aquel que dé la pauta sobre qué importa y quién importa (Hunter, Van, Besiou, 2017, p. 5).

Los SDM aspiran a reformar el periodismo e incluso a tener impacto en la vida de los lectores. A diferencia de los MSM, los medios alternativos no pasan de una historia a otra, olvidando o dejando de lado la anterior. Por el contrario, los SDM se distinguen por ser comprometidos con los temas que cubren o atienden. Es en razón de ese compromiso que se atribuye a los medios alternativos ser “vehículos para el cambio” que construyen una agenda para ese fin. De esta manera, los medios alternativos estarían ganando el poder de la influencia, algo que antes no solo atesoraban, sino protegían, los grandes medios (Hunter et. al., 2017, p. 10).

Es bajo esta dinámica, con organizaciones o comunidades que apuestan por una causa, que se vislumbra la influencia en la *agenda setting* de los medios alternativos, los cuales

ahora ya no solo indican "lo que importa", sino "qué hacer al respecto". El impulso que esta relación da a los medios alternativos repercute también en su poder de convocatoria, al punto de llamar, en momentos excepcionales en los que se requiere aunar esfuerzos, a aquellos que sean críticos o contrarios al medio (Aruguete, 2017). Los estudios realizados por Robert Arnove y Nadien Pinede (2007) ofrecen un ejemplo negativo de esta incidencia, al reportar cómo las fundaciones Ford, Rockefeller y Carnegie han creado un sistema de información para orientar, bajo un enfoque elitista y tecnocrático, el cambio social y la labor periodística (Cancela, 2017, p. 2).

Los medios alternativos operan bajo un modelo de negocios que diversifica sus fuentes de ingreso, aunque no hace un balance de ellas. La fuente principal y dominante proviene de las organizaciones y fundaciones cuyas agendas priorizan los temas de corte liberal, la defensa de los derechos fundamentales, la democracia y los valores configurados en el bien común (Harlow & Salaverría, 2016, p. 10). Los patrocinadores encuentran en el compromiso de estos medios por revelar las acciones, toma de decisiones u omisiones de los gobiernos y grupos corporativos, así como el interés de representar la voz de la ciudadanía, sobre todo de las minorías y grupos vulnerables, un factor decisivo para proveer su contribución.

Pese a todo, este periodismo no está exento de las presiones de los flujos del capital y de la rentabilidad; buscar una forma de sostenibilidad es la clave para que subsista el modelo alternativo en los medios de comunicación y se puede entender desde la denominación “sin ánimo de lucro” (Requejo, 2013, p. 213).

1.1.2. La denominación “sin fines de lucro” de los medios digitales alternativos

Que una organización tenga la denominación “sin fines de lucro” quiere decir, por un lado, que su finalidad es alcanzar ciertos objetivos y no acumular dividendos; además, si es

que hubiere beneficios, estos no podrían ser distribuidos. De otro lado, es fundamental que la procedencia de sus recursos sea diversa: contribuciones, donaciones y subvenciones (Fuentes, 2007, p. 96). Esta es la definición bajo su estatus fiscal y el desempeño financiero de estas organizaciones.

Para la Comisión Federal de Comunicaciones de Estados Unidos, el uso de la condición “no comercial” o “sin fines de lucro” aplica en aquellos medios cuyo contenido está constituido por “bocados de brócoli —importantes para la salud del cuerpo político, pero no necesariamente aquello que la gente elige leer primero—” (Waldman, 2011, p. 190). Esta otra perspectiva plantea la definición desde el enfoque de los contenidos que caracterizan al medio.

El éxito económico de un medio digital alternativo es un reto y constantemente se reinventan los modelos de negocio para ellos. Aunque no hay una fórmula para tal éxito, estos medios “requieren un profundo rediseño de sus métodos operativos y el posicionamiento de los periodistas que los integran como expertos de la información” (Oostlander, Gauter & Van Dyck, 2015, p. 5).

Un modelo de negocio incorpora la arquitectura del producto o servicio, la descripción de los beneficios potenciales y de las fuentes de ingreso (Timmers, 1998, p. 4). Ahora bien, en la línea de las organizaciones sin fines de lucro, se puede adoptar el modelo de negocio “sostenible”, que rescata la idea de que la economía puede actuar en armonía con la sociedad y el cuidado del medio ambiente, algo que se explica desde la concientización del consumo de bienes y servicios (Reyes, 2016, p. 44).

La denominación “sin fines de lucro” también puede explicarse desde los beneficios en materia del pago de impuestos, como lo hace una legislación fiscal favorable para las organizaciones y sus donantes, a los cuales se les deduce al 100 por ciento sus impuestos,

como ocurre en Estados Unidos en la presente década (Kaplan, 2013, p. 34). Además de este incentivo, el periodismo encuentra en esta denominación financiamientos adicionales para cubrir los costos de sus proyectos, sin dejar de lado sus labores (Requejo, 2013, p. 216).

Bajo esta denominación, son los periodistas y profesionales del medio que, comprometidos con la información, emprenden la búsqueda, implementación y diseño de modelos de negocio (Westphal, 2009 citado en Requejo, 2009, p. 171) que les permitan subsistir, lo que explica la creación de diversas técnicas de recaudación para lograr este fin (Waldman, 2011, p. 199). Entre las más comunes están la gestión de anuncios online, las donaciones individuales por parte de lectores, donaciones de grandes instituciones privadas, ingresos por exhibición (documentales, exposiciones fotográficas), alianzas con universidades, etcétera (Requejo, 2009).

Hasta hace cuatro años, por ejemplo, el portafolio holandés dedicado a asesorar filántropos, *Shaerpa*, reportó 52 prácticas que el periodismo puede aplicar para generar ingresos. Estas prácticas van desde el clásico cobro por suscripción de lectores, la venta de publicidad hasta la publicación de libros o el establecimiento de acuerdos de cooperación con la academia; son clasificadas según su potencial para generar ingresos frente a la complejidad de su implementación (Oostlander et al., 2015, p. 8-11).

Estas mismas condiciones pueden observarse en el informe *Punto de inflexión. Impacto, amenazas y sustentabilidad: Estudio de emprendedores de medios digitales latinoamericanos*, en el que se afirma que los medios digitales alternativos con un ingreso medio —es decir ya consolidados— son los que esencialmente se sostienen de este tipo de recursos y, en menor medida, los llamados sobrevivientes por su baja captación de recursos (Sembramedia, 2017). Lo que hace traslucir una relación de riesgo en este tipo de iniciativas.

A partir de la revisión bibliográfica (Sembramedia, 2017; Meléndez, 2016; Hunter et al., 2017; Requejo, 2009, 2013), es posible identificar a los actores que componen el ecosistema donde los medios alternativos ponen a prueba sus modelos de negocio. Por un lado, se encuentran los grupos considerados “donantes”, integrados por personas interesadas en contribuir con una causa justa, fundamentada en un discurso de igualdad, participación y emancipación (Atwood, 1986 citado en Harlow & Salaverría, 2016, p. 3). Por otro lado, se reconoce a las entidades privadas o públicas que brindan su apoyo y también a las organizaciones no gubernamentales (ONG) que promueven la necesidad de una reforma y cambio social (Kaplan, 2013).

Dentro de este último grupo se encuentran los filántropos, quienes acumulan fondos de enorme volumen y otorgan donaciones a gran escala para atender aquello en lo que falla el sistema, de modo que su contribución resulte un aporte y a la vez su legado. Suelen canalizar buena parte de estos fondos a una fundación o caridad que lleva su apellido familiar (Callahan, 2017).

Como se ha mencionado anteriormente, los actores de este ecosistema son en la práctica los *stakeholder*, que en su afán por combatir las sucesivas crisis que afronta el periodismo hacen frente a los intereses de la industria de los grandes medios. Finalmente, la confrontación se resume en una lucha de conglomerados que buscan que sus temas trasciendan para poder ejercer control (Hunter et al., 2017, p. 10).

Juan Luis Sánchez, periodista, cofundador y subdirector de ElDiario.es, en la columna titulada “La filantropía y el periodismo” ya ha adelantado que si la filantropía les retira su ayuda a los medios alternativos, estos se quedarían en situación de zozobra al no tener una fórmula para sostenerse por sí mismos. El autor refiere un reportaje de *The Guardian* sobre la filantropía en las políticas sobre cooperación y contra el cambio climático en el mundo, como

evidencia de que se están condicionando las rutas de la información, para bien y para mal (Sánchez, 2016).

Considerar el ecosistema y sus posibilidades sirve para evaluar y pensar en propuestas que desafíen la dependencia de los medios alternativos a los subsidios y donaciones, lo que en la práctica ayuda a entender hacia dónde va el periodismo sin fines de lucro. Finalmente, parece vislumbrarse que “[...] más que una nueva manera de hacer periodismo de investigación, el periodismo sin ánimos de lucro es una tendencia que busca las formas de financiarlo” (Requejo, 2013, p. 225).

1.2. El surgimiento de las entidades filantrópicas como parte de los *stakeholders* a favor de los medios digitales alternativos

Para efectos de la presente investigación, se define como entidad filantrópica a toda entidad que ofrece subsidios a un medio de comunicación, los que justifica con un discurso del bien común y el cambio social; cabe precisar que cada una de estas entidades tiene objetivos y metas por cumplir que se enmarcan en agendas específicas en las cuales se identifican, a la vez, sus ejes temáticos. De estos últimos se desprenden las temáticas de interés, las que se definen como el ideal perseguido por la entidad filantrópica que surge en respuesta a una problemática que afecta a una población determinada.

Actualmente, el sector de la filantropía se ha expandido, basta revisar cifras reportadas sobre este y su desarrollo en Estados Unidos, país que lidera el mercado de filantropía. Su crecimiento se refleja a través del número de fundaciones creadas, como en los fondos que estas manejan. En lo que va del siglo XXI, ya existen 30 000 nuevas fundaciones privadas en el país norteamericano, así como 185 000 fondos públicos administrados por donantes para canalizar el dinero a las causas. De acuerdo con el *Center on Wealth and Philanthropy* de la Universidad de Boston, aproximadamente en cuatro décadas, este sector

movilizará cerca de 60 billones de dólares para distintos fines, de los cuales 27 billones se dirigirán a fondos de caridad. Incluso se precisa que los famosos *baby boomers* llegarán a donar 6,6 billones de dólares a fines filantrópicos, esto en los próximos 20 años, según Havens y Schervish (2014) y Lynch (2015), citados por Callahan (2017, p. 18).

Justamente, una de las causas sobre las cuales se apuesta, según James Deane, director de investigación de la *BBC Media Action*, es fortalecer la democracia afectada por “la desinformación y la marea de información falsa”. En respuesta, hay un gran incremento de iniciativas filantrópicas que respaldan a los medios alternativos, que son vistos como frentes de contienda ante esta problemática. Sin embargo, la sobreoferta de fondos de apalancamiento y sostenimiento para iniciativas sin fines de lucro ha contribuido a que muchos medios de perfil alternativo vean en los recursos de la filantropía una oportunidad de subsistir, al punto de convertir a este canal en su principal fuente de ingresos (Castro, 2018, Benson, 2016).

Diversas investigaciones (Kaplan, 2013; eds. Allan y Fowler-Watt, 2013; Sembramedia, 2017; Hunter et al., 2017 & Benson, 2016) han documentado que la mayoría de los medios alternativos asumen su labor como la de un servicio público. Ello ocurre también con los periodistas que trabajan en este tipo de medios, donde cubren principalmente política, género, derechos humanos y pueblos indígenas. Es bajo esta lógica de servicio que los medios alternativos centran su trabajo en el desarrollo y fomento de la investigación periodística como una de sus actividades características (Sembramedia, 2017).

Es esta relación de dependencia económica y la elección del género investigativo, abanderado del deber cívico en el quehacer periodístico, los que se configuran como dos piezas importantes en el especial favorecimiento a los medios alternativos. La posibilidad que estos medios ofrecen al desarrollo de la agenda de los mecenas al profundizar determinadas

temáticas, destacando la información que pueda parecer de mayor relevancia, es lo que genera un potencial conflicto de interés en el que se pondría en riesgo la independencia del medio. Un caso concreto es el de PBS, la cadena de medios de emisión pública de Estados Unidos, que entre 2012 y 2014 transmitió dos series investigativas y un documental, todos patrocinados por compañías y una fundación privada, para desarrollar sus propios intereses políticos y comerciales (Benson, 2016, p. 7; Castro, 2018).

Por ello, es pertinente revisar a profundidad el desempeño de las fundaciones y organizaciones filantrópicas como actores que administran poder y una agenda determinada, las cuales pueden estar guiadas a través de las subvenciones y las métricas que exigen al medio. “Mucha gente que trabaja en fundaciones son muy concienzudos, pero ellos tienen un poder tremendo y hay muy poca supervisión de eso. Hay poca transparencia sobre el mundo de la filantropía”, asegura Benson en una entrevista para Nieman Lab (Owen, 2017). En este punto, el reto de los periodistas se ha vuelto más complejo, además de buscar la autosostenibilidad, aspiran a lograr su independencia.

1.2.1 El acercamiento de entidades filantrópicas a los medios digitales alternativos

La reiterada negligencia de los gobiernos en asuntos de interés público ha dado pie a un cambio de poder en las sociedades; de hecho, la filantropía se ha convertido en uno de los centros de poder que ha sobrepasado la habilidad del gobierno para moldear la agenda pública en ciertas áreas. Incluso se prevé que en Estados Unidos los donantes privados — quienes no rinden cuentas a nadie— distribuyan mayor influencia que las autoridades elegidas, quienes sí rinden o deben rendir cuentas a los ciudadanos (Callahan, 2017, p.7). Es en ese contexto que la filantropía ofrece apoyo a los medios alternativos, el cual se traduce en estabilidad financiera y un amplio soporte en cuanto a red de contactos y trabajo en alianzas.

Todo ello refuerza en la prensa una percepción alentadora respecto de mantener vigente el género investigativo, pese a las crisis.

Frente a ello, los periodistas que desean dedicarse a investigar deben migrar a otros espacios fuera de los medios *mainstream*, en parte porque no se les da tiempo para investigar. Para sobrevivir tienen que aprender a montar un medio y administrarlo, algo mayormente ajeno a la profesión (Segnini, 2017). Sin embargo, como es propio de las iniciativas sin fines de lucro, los medios alternativos podrán sobrevivir siempre y cuando los profesionales que los lideren desarrollen fuentes de financiamiento que una vez activas puedan mantenerse en curso, hecho que ha sido advertido casi desde que empezaron a surgir estos medios (Waldman, 2011, p. 199).

El interés de la filantropía en el periodismo de investigación se ve reflejado en sus convocatorias para sumar donantes, ya que este género es importante al ser “el corazón de lo que se necesita producir”, como afirma María Teresa Ronderos, directora del programa de periodismo independiente de la *Open Society Foundations* (OSF) (Mejía, 2017), red de fundaciones, que opera en cerca de cien países, en la cual el filántropo George Soros ha destinado más de 32,000 millones de dólares para su creación (OSF, 2013).

Las siguientes cifras ilustran lo anterior: de acuerdo con el *Foundation Center*, solo entre 2009 y 2011 se asignaron 527 millones de dólares para apoyar al periodismo, de los cuales el 65% fue desembolsado por solo diez fundaciones, entre ellas *Knight Foundation*, *Ford Foundation* y *MacArthur Foundation*. La misma fuente reporta que años más adelante, entre 2015 y 2016, “las fundaciones donaron 13,4 millones de dólares [solamente] al periodismo de investigación” (Cancela, 2017). La atractiva promoción de estas iniciativas como espacios que devuelven la autonomía perdida a la prensa y apuestan por un ejercicio

periodístico con contenidos de calidad distrae a los periodistas de un aspecto fundamental: resolver el dilema de su autosostenibilidad.

En la práctica, la independencia añorada permanece como una mera promesa. Apenas en el 2016, durante una presentación en el XI Congreso Internacional de Periodismo Investigativo, Ronderos, en ese entonces también representante de OSF, aseguró que “para muchos financistas, lo que importa es el efecto del periodismo sobre la realidad en un sector específico; es utilitarista” (Unesco, 2016). Es paradójico que un estudio sobre cien medios emprendedores en cinco países de Latinoamérica identifique a *Open Society Foundations* como una de las dos organizaciones más activas en cuanto a otorgar “inversión filantrópica, subsidios o becas” a un segmento de medios sin fines de lucro que buscan subsistir (Sembramedia, 2017, p. 36).

1.2.2 ¿Las entidades filantrópicas piden algo a cambio a los medios digitales alternativos que subsidian?

Lo que se intuye, hasta el momento, es que los medios sin fines de lucro atraen a las fundaciones por la posibilidad de tener incidencia en aspectos claves. Como lo señala el reporte anual de *ProPublica* 2016 como parte de sus logros, los informes y reportajes de mayor contundencia “pueden hacer que las cosas sucedan y rápidamente” (Callahan & Scutari, 2017,).

En efecto, una vez concretado el acuerdo de financiamiento al medio, las entidades filantrópicas solicitan, a cambio, el monitoreo de los resultados. Los reportes emitidos deben incluir, además de gastos operacionales y contenidos producidos, niveles del impacto, es decir, los efectos y respuestas generadas luego de las primeras publicaciones. El caso del Consorcio Internacional de Periodistas de Investigación (ICIJ, por sus siglas en inglés), plasmado en las palabras de Gerard Ryle, su director, pone en evidencia la búsqueda del

impacto: "Necesitamos tener una historia que llegue a las primeras planas de todo periódico o a la estación de televisión con la que trabajamos [...]. Tiene que funcionar igual de bien en Francia, como sucede en Alemania, en Brasil y en Japón" (traducción de la autora de la tesis a partir de Pitt, Green-Barber, 2017, p. 13-14). La apuesta por esta reportería global tiene garantizada, al menos, parte de este efecto si se consigue una presencia prominente en medios

Lo que detalla Ryle es la estrategia de un trabajo en alianza, alentando la relación entre organización, medio alternativo y medio *mainstream*. No siempre, pero sí esporádicamente, los primeros dos podrán realizar un trabajo colaborativo. Mientras que el tercer actor, el medio *mainstream*, contribuirá con el alcance impulsando el contenido preparado. Justamente esta dinámica, que contribuye a potenciar el impacto, es propuesta por los *Stakeholder-driven media* o las organizaciones que los impulsan (Hunter et al., 2017).

Como representante de la *Open Society Foundations*, María Teresa Ronderos reveló que el criterio para financiar un proyecto tiene relación con ciertas características, por ejemplo es importante que se dirija a un determinado público, defienda a una comunidad en particular, pero principalmente que tenga claridad respecto de la cultura que busque fomentar. Esto último, sobre todo, debido a que las organizaciones o instituciones que subsidian iniciativas sin fines de lucro apuntan a proyectos compatibles con su propia cultura (Unesco, 2016).

El crecimiento de la filantropía dirigida a diversas causas transforma a los mecenas en actores con poder, pues a través de sus fondos se impulsan y guían una serie de agendas, y con ellos los niveles de influencia. De esta manera, los filántropos tienden a contar con “un empoderamiento fuerte o una hiperagencia”, ambas consolidadas por el reconocimiento de ser personas con el suficiente poder económico para “intentar hacer un cambio en la sociedad” (Schervish, 2003, citado por Callahan, 2017, p. 40).

Los filántropos se encuentran motivados a llevar a cabo cambios en diversas áreas de la sociedad —la economía, las políticas y el gobierno—. No es gratuito que con el poder adquisitivo y la red de contactos que ostentan vean en la filantropía una alternativa para intervenir en el gobierno. Es de observar el análisis de la académica Kristin Goss (2016), citado por Callahan (2017) en el que se afirma que de los 200 principales filántropos de Estados Unidos, cerca de la mitad ha “expresado su interés en modelar políticas públicas”.

Los cambios en la práctica del periodismo y en la configuración de una agenda de noticias se compatibilizan con los intereses de la filantropía. Al ejercicio de seleccionar temas cuyo desarrollo pueda ser noticioso, se le añade el reto de encuadrar la noticia bajo un enfoque que busque recuperar el "bien común" mediante la investigación (Hunter, Van & Besiou, 2017, p. 7); pero, en medio de este “rescate del periodismo” no hay una demanda contundente para transparentar la agenda detrás de las fundaciones u organizaciones filantrópicas que promueven la existencia de los SDM.

Mientras tanto, voces representantes del sector periodístico alternativo se esmeran por articular un discurso que visibilice el valor de su trabajo (Nguyen, 2015), con el objetivo de que este no sea opacado por la precariedad provista por el modelo de negocios que impera en la mayoría de los medios con este perfil. Al fin y al cabo, como indica Benson en la investigación *¿Pueden las fundaciones resolver la crisis del periodismo?*, la exigencia de las fundaciones hacia los medios alternativos de ser sostenibles y lograr impacto al mismo tiempo son dos cosas que no van de la mano muy fácilmente (2017).

Por el momento, esto se mantendrá como un punto pendiente de resolver sobre todo cuando son pocas las voces que están debatiendo de forma crítica esta problemática.

2. Diseño metodológico

2.1. Enfoque de investigación cualitativo

La investigación se avocó a identificar si la agenda de un medio digital alternativo (caso de estudio: Ojo Público) se ve influenciada por los ejes temáticos de aquellas organizaciones que otorgan fondos para subsidiar a este medio. El fenómeno se manifiesta en la relación sostenida entre ambas organizaciones, es decir, entre las entidades filantrópicas y el medio alternativo caracterizado por ser una organización sin fines de lucro. En el estudio se recogió información sobre esta relación para interpretar su significado.

Por ello, ha sido pertinente que la investigación responda a un enfoque cualitativo. Este se concibió a partir de un trabajo interpretativo, donde la aplicación de determinadas prácticas permitieron que el fenómeno investigado sea “visible” al ser representado mediante “observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 10), los cuales fueron analizados hasta comprobar la hipótesis del estudio.

La metodología que se adaptó a esta propuesta fue la hermenéutica, aprovechada desde su sentido empírico e interpretativo. Para lo cual se aplicó al fenómeno medios de verificación, así como una exploración desde la bibliografía (Machado, 2017).

La investigación se apoyó además en otro enfoque: se trata de la fenomenología y su búsqueda del sentido de las cosas desde su más amplia razón de ser (León, 2009, p. 3). De acuerdo con Polkinghorne (1989, p.54), Creswell (1998, p.44) sostiene que la fenomenología admite que cada investigación tenga su propia forma de acuerdo al objeto de estudio y propone un método resumido de la fenomenología, en el que uno de sus pasos consiste en registrar los datos de “quienes han experimentado [o experimentan] el fenómeno” (citado por Pérez y Alberto, 2011, p.19). En conclusión, la aplicación del método hermenéutico (interpretación) sirvió para el desarrollo práctico de herramientas siguiendo la perspectiva fenomenológica (conocimiento del fenómeno).

2.1.1. La etapa previa: el valor de la inmersión en la investigación cualitativa

La investigación abordó el fenómeno desde el conjunto de percepciones de profesionales del medio digital alternativo elegido para el estudio, principalmente a partir de las vivencias de los participantes, lo que incluyó sus perspectivas, experiencias, emociones, prioridades, opiniones, significados. Por esa razón se procuró un acercamiento exploratorio a informantes relacionados con el fenómeno, a fin de recoger datos con los cuales se profundizó en el problema de investigación y se verificó “la factibilidad del estudio” (Hernández et al., 2010, p. 8, 9, 374).

2.1.2. Tipo de estudio: caso único – Ojo Público

La investigación se desarrolló desde el estudio de casos, lo que se conoce como la indagación e investigación de un fenómeno a través de un caso determinado. Esta aproximación resulta en un estudio de múltiples perspectivas que aplica diversos métodos, a fin de comprender cómo se comporta el fenómeno, que es lo que interesó para la finalidad de esta investigación (Stake, 1995, p. 11; Simons, 2011, p. 41-42).

Se sostiene que el estudio de casos demandó, entre otras técnicas, el uso de la entrevista y el análisis de documentos. En ocasiones, incluso, se utilizaron elementos denominados cuantitativos como la triangulación de información, lo que se plasmó en una sistematización de datos (Pérez y Alberto, 2011, p. 13). La investigación, además de contar con las técnicas mencionadas, también incluyó la recolección de datos desde la experiencia práctica de los investigadores (entrevista en profundidad desarrollada desde la fenomenología). A esto además se agregó el registro de lo publicado en el sitio web del medio digital alternativo elegido, parte esencial del objeto de estudio.

El caso de Ojo Público se enmarcó como caso único al presentar una situación particular poco conocida, cuyo estudio fue relevante para probar la principal hipótesis de la investigación (Neiman y Quaranta, 2006, p. 224).

Caso de estudio: Ojo Público

La elección de Ojo Público como caso de estudio único pasó por los siguientes criterios: idoneidad y accesibilidad. El primero fue cumplido por ser uno de los pocos medios digitales alternativos dedicados al periodismo de investigación en Perú, y tal vez el único que hace más visible su trabajo a través de proyectos periodísticos subvencionados por fundaciones, entre otros entes de perfil filantrópico.

El segundo criterio fue cumplido en la medida que el medio hace pública, a través de su sitio web, la relación que sostiene con las organizaciones o instituciones filantrópicas con las cuales ha desarrollado proyectos periodísticos. A ello, se suma el compromiso del equipo de fundadores y responsables del medio con la academia, manifestado al mostrarse usualmente disponible a los requerimientos de investigaciones como esta. A continuación, se ofrece una descripción detallada de Ojo Público que sustenta su elección como caso de estudio.

Fundado en el 2014 como una asociación sin fines de lucro, Ojo Público integra el ecosistema de medios digitales alternativos dedicados al periodismo de investigación, que surgió producto de las crisis económica y tecnológica que afrontó el periodismo en la primera década del siglo XXI en el mundo. En efecto, el incremento de estos medios en el mercado suele asociarse a las repercusiones negativas de estas crisis en una labor fundamental del periodismo: la investigación (Starkman, 2017; Waldman, 2011).

En el caso del surgimiento de Ojo Público, la disolución de la unidad de investigación de El Comercio, uno de los medios más poderosos del Perú, en marzo de 2014, fue el disparador para que los periodistas Fabiola Torres, Nelly Luna, Óscar Castilla y David Hidalgo, quien había salido del medio previamente, concreten el proyecto de liderar un medio en el que pudieran continuar su labor investigativa e innovar. Así se creó una organización dedicada a producir investigaciones, reportajes, aplicaciones, documentales web, etcétera; que ve en las narrativas digitales, el uso del desarrollo web, la gestión de bases de datos (Hidalgo y Torres, 2016, p. 26-27) y la perspectiva de una redacción como laboratorio, la vía para innovar en el periodismo, y reconectarse con los usuarios. Para Hidalgo, el director periodístico, este enfoque de trabajo tiene relación con la noción “ensayo-error” propia de los laboratorios. “Se refiere al desarrollo de metodologías para investigar o para presentar contenidos al público. Buscamos probar todo y experimentar con formatos para hacer mejor periodismo”, asegura (Hidalgo, 2018).

Desde el inicio se establecieron como un equipo multidisciplinario; por ello en el 2014 los periodistas establecieron alianzas estratégicas con profesionales como Antonio Cucho y César Soplín (Sembramedia, 2016), cuyas destrezas en el desarrollo y diseño de plataformas digitales permitieron implementar www.ojo-publico.com.

Para Ojo Público, el uso de internet contribuye, sobre todo, con la distribución del contenido: se economizan recursos, se innova en las técnicas y formatos, y se maximiza el alcance. Además, como todo medio digital alternativo surgido de la crisis del periodismo, impera en él la investigación como actividad esencial para aproximarse de manera crítica a asuntos sociales y políticos (Sembramedia, 2017; Hunter, Van Wassenhove y Besiou, 2017).

A la fecha, el medio es liderado por sus cuatro fundadores. Pese a las designaciones y roles, el manejo del medio es compartido por un equipo editorial. Oscar Castilla, director ejecutivo e investigador, y David Hidalgo, director periodístico e investigador, comparten la gestión con Nelly Luna, editora de contenidos, y Fabiola Torres, editora de datos, y una de las periodistas peruanas con mayor presencia en el ecosistema de las organizaciones internacionales que aceleran iniciativas de medios alternativos. Actualmente Torres se relaciona con *Knight Foundation* y el *International Consortium of Investigative Journalism (ICIJ)*, a los cuales pertenece como profesional en entrenamiento en técnicas y usos de la tecnología para innovar en el periodismo.

Cada uno de ellos se ha especializado en distintas temáticas, como la investigación de casos vinculados al narcotráfico y crimen organizado, en el caso de Castilla; medio ambiente e industrias extractivas, como es el caso de Luna; salud y vigilancia del poder corporativo, como es el caso de Torres; y cultura y crimen organizado, a partir del cual David Hidalgo lleva a cabo un intensivo seguimiento al tráfico de patrimonio cultural. Es desde estas especialidades que la redacción afina el radar en la búsqueda y planteamiento de historias denominadas en conjunto como de “agenda propia”.

Actualmente Ojo Público se describe a sí mismo como un medio digital de periodismo de investigación y nuevas narrativas. Su evolución se aprecia en sus secciones, en las cuales se han incluido los temas regionales, de política y actualidad.

Todas estas características, sumadas a las razones ya mencionadas, hicieron pertinente elegir a Ojo Público como caso de estudio.

2.2. Preguntas, objetivos e hipótesis

El problema a partir del cual se desarrolló esta tesis es la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos de investigación en Ojo Público, en la *agenda setting* del medio. Frente a ello, la pregunta principal fue ¿cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos periodísticos en Ojo Público, en la *agenda setting* del medio? Esto llevó a plantear la hipótesis que esa incidencia se manifiesta en la afinidad con la temática de los proyectos, la cual es determinada por la *agenda setting* del medio.

Responder la interrogante principal demandó, previamente, contestar las preguntas secundarias: ¿en qué medida Ojo Público requiere subsidios de entidades filantrópicas para llevar a cabo los proyectos de investigación que se desprenden de la *agenda setting* del medio? y ¿en qué proporción se presentan los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos de investigación de Ojo Público, en la *agenda setting* del medio?

Para comprender mejor la propuesta de investigación, se expone a continuación, a través de una matriz de consistencia, la relación entre las preguntas, hipótesis y objetivos planteados, las cuales guiaron al estudio. Como se puede observar en la matriz de consistencia, se espera que ambas preguntas secundarias sean respondidas en concordancia con las hipótesis secundarias.

Cuadro N° 1. Matriz de consistencia

Tema	Las entidades filantrópicas que subsidian proyectos de investigación y la incidencia de sus ejes temáticos en la <i>agenda setting</i> de los medios digitales alternativos: caso Ojo Público						
Problema	La incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas en la <i>agenda setting</i> de Ojo Público producida al subsidiar proyectos de investigación del medio.						
Preguntas	Pregunta principal	¿Cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos de investigación de Ojo Público, en la <i>agenda setting</i> del medio?	Hipótesis principal	La incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos de investigación de Ojo Público, se manifiesta a través de la presencia de estos en las temáticas que determina la <i>agenda setting</i> del medio.	Objetivos	Objetivo principal	Identificar cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos de investigación de Ojo Público, en las temáticas que determina la <i>agenda setting</i> del medio.

	<p>Preguntas secundarias</p>	<p>¿En qué medida Ojo Público requiere subsidios de entidades filantrópicas para llevar a cabo las temáticas de los proyectos de investigación que se desprenden de la <i>agenda setting</i> del medio?</p>	<p>Hipótesis secundarias</p>	<p>Ojo Público depende de los subsidios de entidades filantrópicas para llevar a cabo las temáticas de los proyectos de investigación determinadas por la <i>agenda setting</i> del medio.</p>		<p>Objetivos secundarios</p>	<p>Determinar el nivel de dependencia de los subsidios de entidades filantrópicas para llevar a cabo las temáticas de los proyectos de investigación determinadas por la <i>agenda setting</i> del medio.</p>
		<p>¿En qué proporción se presentan los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos de investigación de Ojo Público en las temáticas que se desprenden de la <i>agenda setting</i> del medio?</p>		<p>Los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos de investigación de Ojo Público tienen presencia determinante en las temáticas de la <i>agenda setting</i> del medio.</p>	<p>Determinar la proporción de la presencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas en las temáticas de los proyectos de investigación determinadas por la <i>agenda setting</i> de Ojo Público.</p>		

2.3. Definición y operacionalización de variables

Respecto de las variables que definen las hipótesis de la presente investigación fueron las siguientes. La variable independiente está representada por los "Ejes temáticos de una entidad filantrópica", mientras que la variable dependiente, sobre la cual la variable independiente influye o produce algún efecto, está representada por la "Temática de la *agenda setting* del medio digital alternativo".

Para concretar la medición de una variable, se consideró la 'definición operacional' que determina las actividades u operaciones mediante las cuales se llega a medir cada variable. Es por ello, que la variable independiente "Ejes temáticos de la entidad filantrópica" tiene como variable operacional "Ejes temáticos de la entidad filantrópica que subsidia un proyecto periodístico de Ojo Público". Mientras que la variable dependiente "Temática de la *agenda setting* del medio digital alternativo" tiene tres variables operacionales: "Temática de un proyecto de investigación de Ojo Público", "Subsidio de un proyecto de investigación de Ojo Público" y "Relación entre la temática del proyecto de investigación y los ejes temáticos de la entidad filantrópica". Con esto, se sobreentiende que las variables operacionales apuntaron a aquellas "propiedades" específicas de la variable que pueden observarse, clasificarse o medirse (Hernández et al., 2010, p. 93, 111).

La manera en la que se definieron las variables operacionales de esta investigación permitió medirlas a través de categorías que se nombran o enuncian, o lo que formalmente se conoce como una medición categórica nominal (Hernández et al., 2010, p. 215 - 217). A partir de ello, clasificamos a las variables operacionales del estudio de la siguiente manera:

- Ejes temáticos de la entidad filantrópica que subsidia un proyecto periodístico de Ojo Público: son las prácticas, problemáticas o temas de interés de la entidad filantrópica que dirige sus fondos de apoyo a Ojo Público.

Variable categórica de escala nominal.

Categorías: son los tipos de problemática, de práctica o de temas de interés de la entidad filantrópica.

- Temática de un proyecto de investigación de Ojo Público: es la temática del proyecto de investigación determinada por la *agenda setting* de Ojo Público.

Variable categórica de escala nominal.

Categorías: son los tipos de temas predominantes en el proyecto de investigación, determinados por la *agenda setting* de Ojo Público.

- Subsidio de un proyecto de investigación de Ojo Público: es la presencia del subsidio recibido, evidenciado en la publicación de su contenido con la inclusión del logo o mención de la entidad filantrópica que lo otorga.

Variable categórica de escala nominal.

Categorías: Sí, en caso de que el proyecto tenga subsidio y lo haya hecho evidente con una mención o colocando el logo; y No, en caso contrario.

- Relación entre la temática del proyecto de investigación y los ejes temáticos de la entidad filantrópica: indica la existencia de relación entre la temática principal del proyecto de investigación periodística con alguno de los ejes temáticos de la entidad filantrópica.

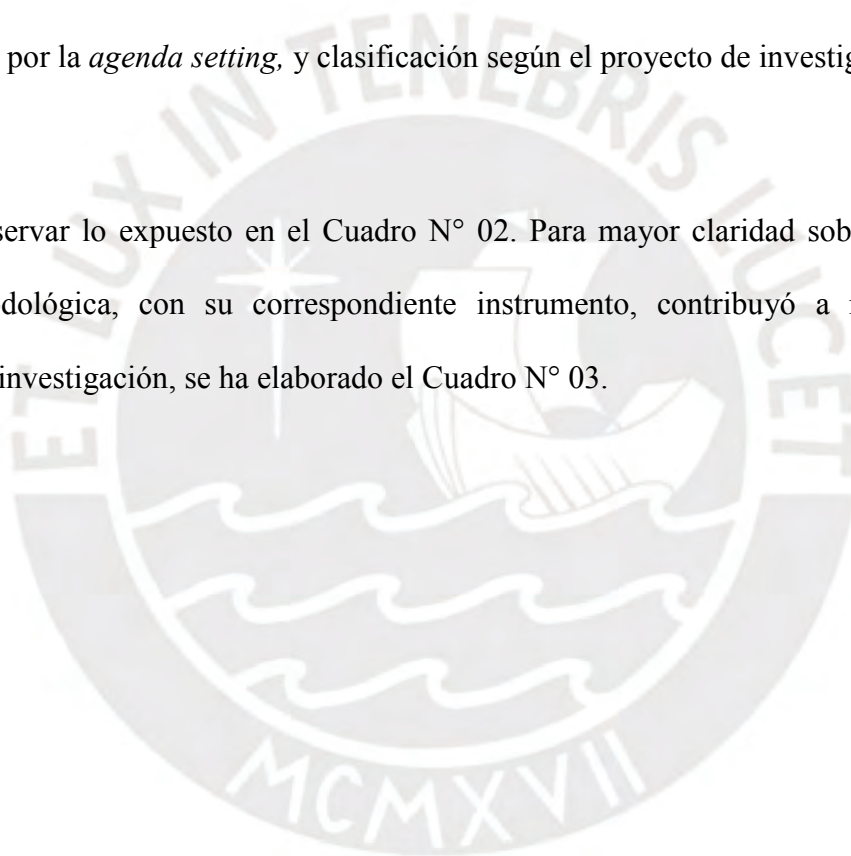
Variable categórica de escala nominal

Categorías:

Sí existe relación, en caso la temática principal del proyecto de investigación se relacione con alguno de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que lo subsidian y No existe relación, en caso contrario.

En cuanto a los instrumentos, como se mencionó con anterioridad, se utilizan la matriz de contenido, la matriz de entidades filantrópicas, las guías de entrevista y la solicitud de información institucional. Los valores que asumen las variables operacionales son: categorías de los ejes temáticos, clasificación de los temas de las investigaciones, determinados por la *agenda setting*, y clasificación según el proyecto de investigación tenga o no subsidio.

Se puede observar lo expuesto en el Cuadro N° 02. Para mayor claridad sobre cómo cada técnica metodológica, con su correspondiente instrumento, contribuyó a responder las preguntas de investigación, se ha elaborado el Cuadro N° 03.



Cuadro N° 2. Matriz operacional

Variables	Definición	Variables operacionales	Definición operacional	Escala de	Instrumento	Valor
<p>Variable independiente</p> <p>Ejes temáticos de la entidad filantrópica</p>	<p>Áreas de interés hacia las cuales una entidad filantrópica dirige sus fondos de apoyo. Se considera entidad filantrópica a toda aquella organización que subsidia iniciativas que contribuyan a un cambio social.</p>	<p>Ejes temáticos de la entidad filantrópica que subsidia a Ojo Público</p>	<p>Prácticas, problemáticas o temas de interés de la entidad filantrópica que dirige sus fondos de apoyo a Ojo Público.</p>	<p>Categoría nominal</p>	<p>Matriz de contenidos, matriz de actores</p>	<p>Son los tipos de problemática, de práctica o de temas de interés de la entidad filantrópica.</p>
<p>Variable dependiente</p> <p>Temática de la <i>agenda setting</i> del medio digital alternativo</p>	<p>Temática definida a partir de la configuración dada por los criterios de la <i>agenda setting</i> de un medio digital alternativo. Este medio se define como una organización periodística que manifiesta un fuerte compromiso con el ejercicio de la prensa como servicio a la ciudadanía que busca el bien común.</p>	<p>Temática del proyecto de investigación de Ojo Público</p>	<p>Temática determinada por la <i>agenda setting</i>, desarrollada a través de un proyecto de investigación de Ojo Público.</p>	<p>Categoría nominal</p>	<p>Matriz de contenidos, guía de entrevista</p>	<p>Son los tipos de tema predominante en el proyecto de investigación, determinados por la <i>agenda setting</i> de Ojo Público.</p>

		<p>Subsidio de un proyecto de investigación de Ojo Público</p>	<p>Recurso que recibe Ojo Público de la entidad filantrópica. Operacionalmente se asume que el proyecto recibió subsidio si en la publicación está registrado el logo o denominación de la entidad filantrópica.</p>	<p>Categoría nominal</p>	<p>Matriz de contenidos del sitio web de Ojo Público</p>	<p>Sí, en caso de que el proyecto tenga subsidio No, en caso de que el proyecto no tenga subsidio</p>
		<p>Relación entre la temática del proyecto de investigación y los ejes temáticos de la entidad filantrópica que subsidia el proyecto de investigación de Ojo Público</p>	<p>Indica la existencia de relación entre la temática principal del proyecto periodístico con alguno de los ejes temáticos de la entidad filantrópica que lo subsidia.</p>	<p>Categoría nominal</p>	<p>Matriz de cruce</p>	<p>Sí existe relación No existe relación</p>

Cuadro N° 3. Preguntas, técnicas metodológicas e instrumentos

Preguntas metodológicas	Técnicas metodológicas	Instrumento
Pregunta principal: ¿Cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos de investigación en Ojo Público, en la <i>agenda setting</i> del medio?	Análisis de contenido	Matriz de contenido
	Revisión de información institucional	Matriz de actores
	Entrevista	Guía de entrevista
Pregunta secundaria: ¿En qué medida Ojo Público requiere de subsidios de entidades filantrópicas para llevar a cabo las temáticas de los proyectos de investigación que se desprenden de la <i>agenda setting</i> del medio?	Análisis de contenido	Matriz de contenido
	Revisión de información institucional	Matriz de actores, solicitud de información a ente privado
	Entrevista	Guía de entrevista
Pregunta secundaria: ¿En qué proporción se presentan los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos de investigación de Ojo Público en las temáticas que se desprenden de la <i>agenda setting</i> del medio?	Análisis de contenido	Matriz de contenido
	Revisión de información	Matriz de actores
	Entrevista	Guía de entrevista

2.4. Estrategia metodológica

Para responder a la pregunta principal de esta tesis ¿cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos en Ojo Público, en la *agenda setting* del medio?, la investigación se ejecutó a través de la revisión de información institucional, análisis de contenido y entrevistas. Estas técnicas fueron aplicadas a partir del ejercicio práctico de la recolección de datos.

La aclaración es útil en la medida que la aproximación al objeto de estudio sirvió para comprender experiencias generadas y recoger datos ya producidos, como lo son los proyectos periodísticos que reportan haber sido desarrollados con apoyo de la filantropía (Hernández et al., 2010, p. 515 - 516). Y no a través de trabajo de campo que haya demandado estar presente en el proceso de captación de fondos, gestión y desarrollo de un proyecto periodístico del medio.

2.4.1. Técnicas metodológicas

En el entendido de que las técnicas metodológicas son las estrategias que permiten recabar la información necesaria para realizar la investigación y las herramientas son la suma de técnicas útiles para efectuar la recolección de datos (Mestas, 2005), la presente investigación comprende tres técnicas metodológicas: revisión de información institucional, análisis de contenido y entrevistas.

A continuación se detalla el uso de estas técnicas que fueron aplicadas en el estudio del comportamiento de Ojo Público como medio digital alternativo frente a las entidades que lo subsidian.

a. Revisión de información institucional

A fin de conseguir data esencial para poner a prueba las hipótesis propuestas, fue pertinente flexibilizar el uso de la revisión documental como técnica metodológica. Se pretendió dar uso a la función base de esta técnica, que consiste en la “revisión de fuentes de información” que provean datos sobre las temáticas claves de la investigación en curso (Barbosa, Barbosa y Rodríguez, 2013). La variación aplicada estuvo en la fuente de información consultada, cuya información será revisada a fin de dar mayor solidez a los hallazgos obtenidos en la etapa de análisis.

Se trata de información proveniente de Ojo Público, tanto de su sitio web como de sus archivos internos. Ambas fuentes de consulta proporcionaron información de naturaleza extrínseca o externa a la investigación; y de origen institucional (Sánchez, 2012, p. 777, 782) debido al perfil de la entidad que emite la data.

La información extraída del sitio web fue recogida durante diciembre del 2018 de la siguiente dirección: www.ojo-publico.com. Mientras que la información de los archivos internos se pidió formalmente al medio a través de una solicitud de información (Anexo N° 2).

Esta información que se suele solicitar bajo garantías de un derecho constitucional peruano (artículo 2, inciso 5, Constitución Política del Perú) a entidades públicas puede ser pedida para fines académicos a instituciones privadas, la cual a su vez puede ser entregada bajo diversos formatos. Al final se trata de acceder al archivo de un medio de comunicación, cuya titularidad es privada (Sánchez, 2012, p. 792-794).

En este caso, se pretendió conseguir información para la cual hay dos tipos de acceso: público y privado. La información institucional de libre acceso fue aquella extraída del sitio web de Ojo Público, pero también de los diversos sitios web de las entidades que subsidian investigaciones en el medio. Para ello, fue efectivo elaborar una matriz con la que se

sistematizaron los contenidos extraídos de Ojo Público y otra en la que se destacaron los perfiles de las entidades filantrópicas que contribuyeron con el medio digital alternativo bajo estudio.

Para acceder a la información de carácter privado y acceso restringido, como son los subsidios entregados por las entidades filantrópicas y su uso en diversas investigaciones periodísticas, se elaboró y remitió una solicitud de información a Ojo Público, mediante un formato personalizado. Este instrumento se utilizó invocando la transparencia que promueve el medio y el ejercicio del periodismo de investigación al que se dedica, a fin de contribuir con el estudio académico de los medios alternativos y su funcionamiento en el sector.

b. Análisis de contenido

El análisis de contenido es una técnica de interpretación. A través de esta técnica es posible "descubrir la estructura interna de la información, bien en su composición, en su forma de organización o estructura, bien en su dinámica"; aunque para ello se debe recurrir al uso de inferencias sobre el contenido, sus características, los antecedentes de la comunicación y sus efectos (Pérez Serrano, 1984, como se citó en López, 2002). En la práctica, el análisis de contenido se aplica mediante "una técnica que combina intrínsecamente, y de ahí su complejidad, la observación y producción de los datos, y la interpretación o análisis de los datos" (Abela, 2001).

Este tipo de análisis es considerado una ayuda metodológica en la investigación cualitativa al permitir conocer los valores y principios del caso, así como los mensajes que busca transmitir. Este análisis logró aplicarse mediante el empleo de las siguientes categorías: *pertinentes* (adecuadas a los propósitos de la investigación), *exhaustivas* (abarca todas las subcategorías posibles) y *homogéneas* (compuestas por elementos de naturaleza igual o muy similar) (Fernández, 2002, p. 36, 38 - 39).

El análisis de contenido se empleó para responder la pregunta principal y las secundarias de esta investigación.

- **Criterios metodológicos**

En tanto que los medios alternativos fueron creados como organizaciones sin fines de lucro, puede observarse una relación entre estas y las entidades filantrópicas, de la cual surge el trabajo por proyectos; estos son visibles a través de las categorías y subcategorías que componen el menú de navegación del sitio web del medio. De modo que los criterios utilizados para el análisis de los contenidos respondieron a la necesidad de identificar los proyectos que el sitio web del medio www.ojo-publico.com ha presentado como financiados por entidades filantrópicas.

En la práctica se acudió al menú del sitio y se trabajó con dos de las cuatro categorías: Secciones y Series. En ellas se ubican los proyectos que ponen de relieve los contenidos de investigación del medio.

Figura N° 1: Menú del sitio web de Ojo Público

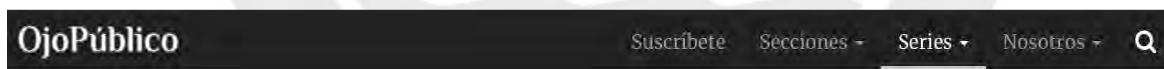


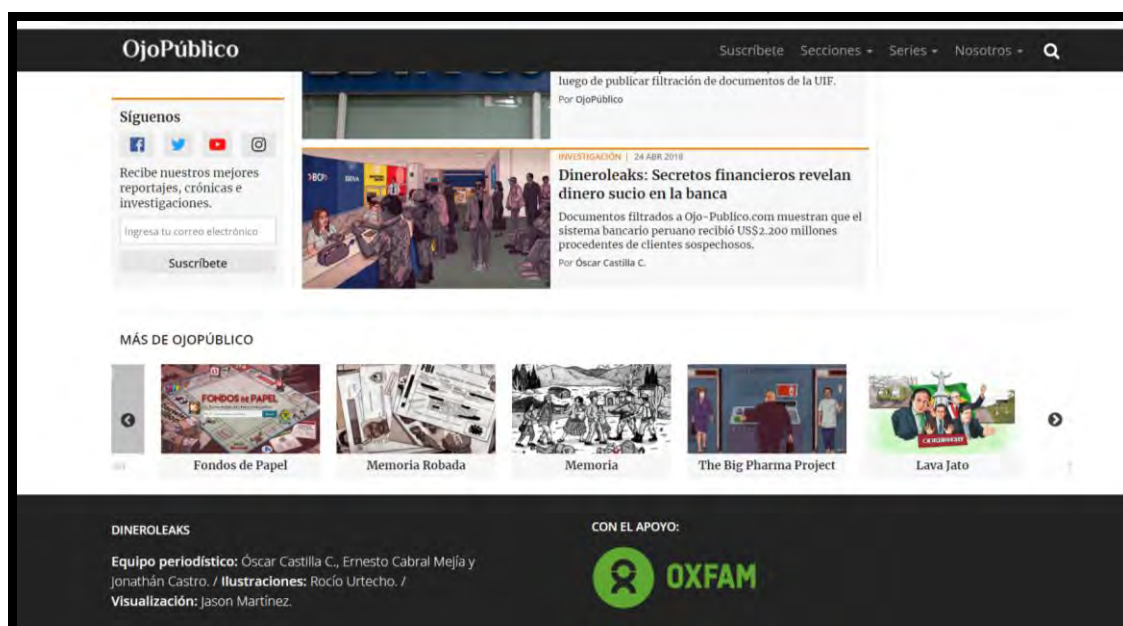
Figura N° 2: Menú del sitio web de Ojo Público, categoría Series



Si bien el contenido de la categoría Secciones es distinta a la de Series, por su funcionalidad, a los ítems que componen a cada uno se les denominó proyectos para estandarizarlos y viabilizar su operación.

Se seleccionaron aquellos proyectos que incluyen en la parte inferior de la interfaz el logo de alguna entidad filantrópica que colaboró con el proyecto o la mención del nombre de la organización, fundación o institución que entregó recursos para apalancar el proyecto de investigación. En consecuencia, el subsidio puede ser brindado a través de una alianza para el financiamiento, que implica el pago de actividades como viajes o adquisición de equipos, etcétera, o la entrega de insumos clave para la realización de proyectos, como son datos e informes.

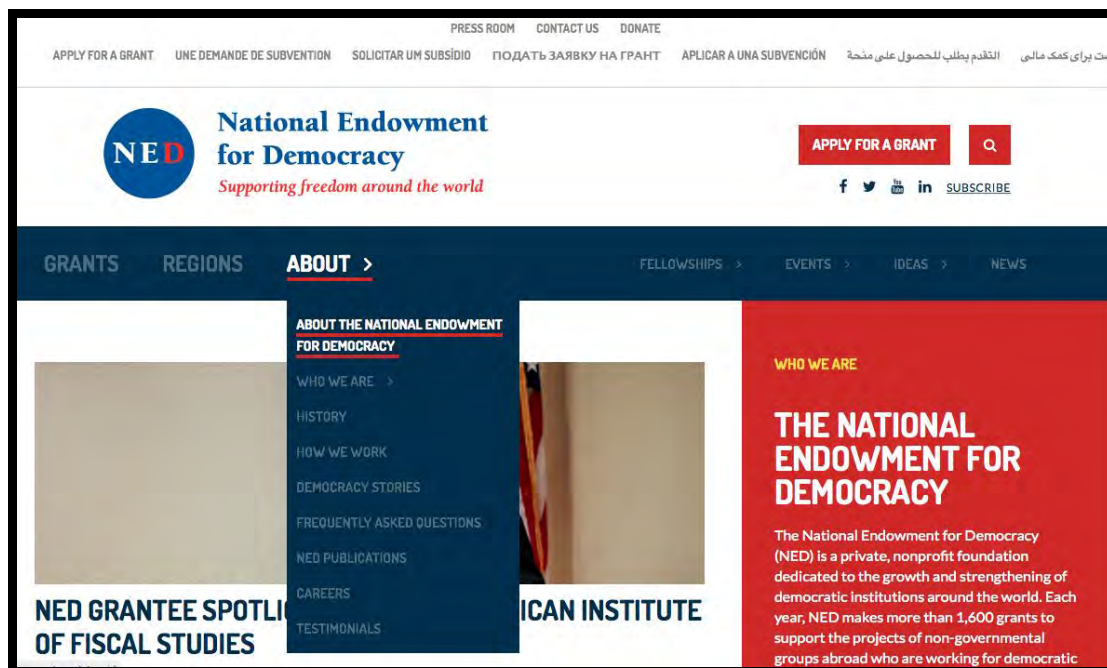
Figura N° 3: Proyecto Dinero Leaks patrocinado por Oxfam



Cabe señalar que hay un acápite importante que, pese a encontrarse en Secciones, se analizó como si fuera una categoría en sí misma. Se trata de *NewsApps*, un espacio cuyos contenidos califican de proyectos al recibir subsidio de manera particular. Algunos de estos proyectos son parte de series investigativas, por lo cual en esos casos las *NewsApps* vinculadas a estas series investigativas no fueron procesadas para evitar duplicidad.

En el caso de la información reunida desde las entidades filantrópicas, se revisó el sitio web de cada una y dentro de ellas la sección Acerca de o *About Us*, la cual presenta de modo descriptivo la labor de la organización o fundación, sus ideales y trayectoria.

Figura N° 4: Menú del sitio web de la entidad filantrópica National Endowment for Democracy



Frente a una diversidad de plataformas se priorizó la búsqueda de información que permitiera identificar las palabras clave que caracterizan su labor. A partir de ello, se identificaron los que serían los ejes temáticos que determinan los sectores de interés hacia los cuales las entidades filantrópicas dirigen sus fondos o recursos.

Figura N° 5: Menú del sitio web de la entidad filantrópica Ford Foundation

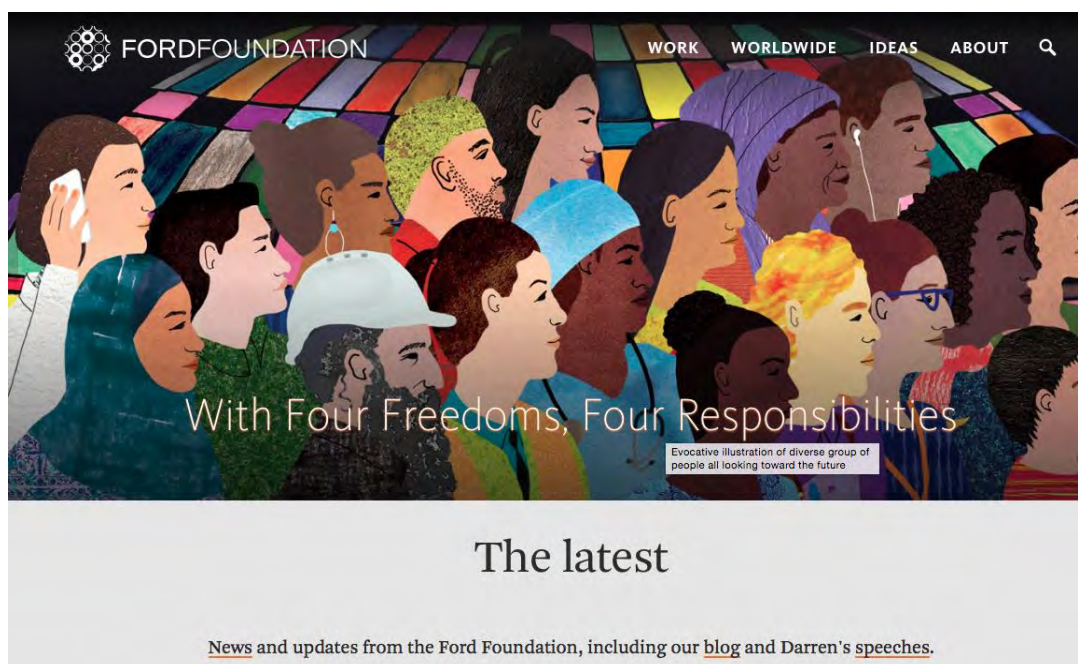
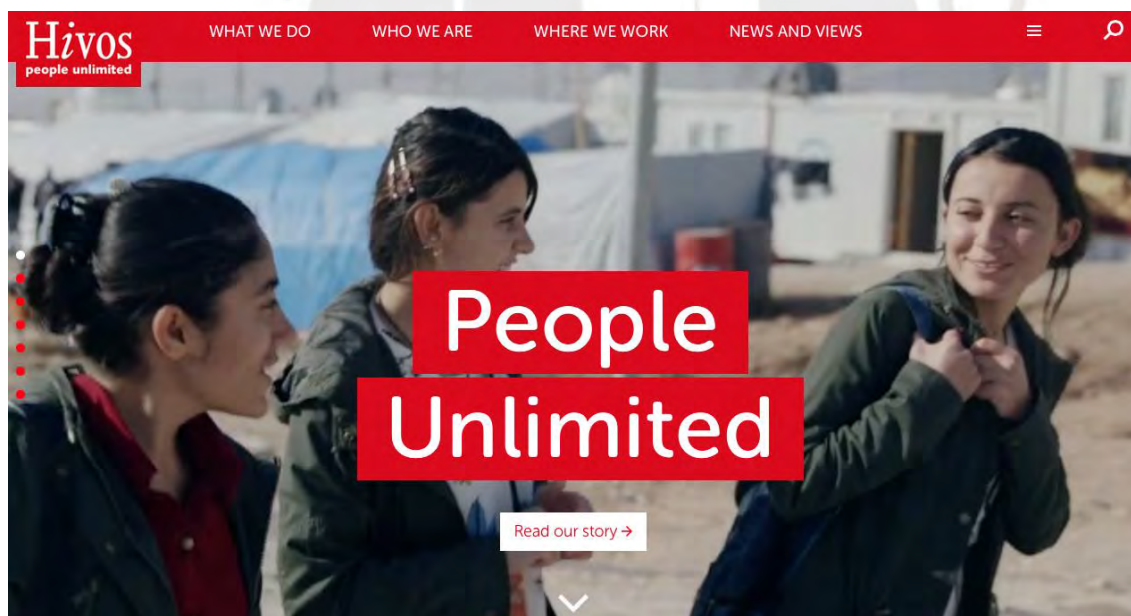


Figura N° 6: Menú del sitio web de la entidad filantrópica Hivos



- **Criterio para el análisis**

Tomando en cuenta la información mencionada, se construyeron dos matrices para codificar, clasificar y sistematizar los contenidos publicados en el medio. Una de ellas es la matriz de contenidos de Ojo Público (Anexo N° 4 y Anexo N° 5) que registra datos hallados

en el periodo de revisión: diciembre de 2018. La otra se denomina matriz de entidades filantrópicas y contiene los perfiles de las entidades que lo han subsidiado (Anexo N° 6). Mediante esta técnica se realizó el proceso de identificación de patrones para avanzar hacia la comprobación de la hipótesis.

c. Entrevista semiestructurada

A fin de obtener datos con cierta flexibilidad en la etapa de inmersión, como la etapa de investigación *per se*, se utilizó la técnica de la entrevista semiestructurada (Corbetta. 2007, p. 349, 351-353).

La aplicación de esta técnica se llevó a cabo bajo una perspectiva fenomenológica para analizar el objeto de estudio a través de la experiencia de los actores vinculados a Ojo Público. Tuvo dos etapas, una exploratoria y la otra relacionada directamente con la investigación. La primera contribuyó con la inmersión, además de permitir el acercamiento al caso de estudio mediante sus informantes. En este sentido, se aplicaron entrevistas a cuatro informantes seleccionados de acuerdo con su función dentro del medio: el director ejecutivo de Ojo Público, el director periodístico, la editora de actualidad del medio y una redactora del equipo.

Luego de ello, se utilizó la entrevista para conseguir información que abordara la pregunta principal: ¿cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos en Ojo Público, en la *agenda setting* del medio? Esta segunda etapa fue la de investigación con los informantes y recolección de datos, en esta se aplicaron también las demás técnicas metodológicas seleccionadas para la investigación.

Luego del uso de esta técnica, se analizó el discurso y se sistematizaron las respuestas. Este procedimiento se realizó a partir de una lectura reflexiva de la información brindada por

los entrevistados, lo que hizo posible determinar categorías e identificar y agrupar significados a partir de su discurso. Todo esto guio la investigación hacia el significado del fenómeno estudiado (Mari, Bo & Climent, 2010, p. 115, 117, 119, 120). A partir del resultado de este análisis, se pudo atender las preguntas de investigación y comprobar si se cumplió o no lo planteado en las hipótesis.

2.4.2. Procesamiento de la información

Se diseñaron cuatro matrices con el fin de procesar la información respecto de la existencia de relación entre los ejes temáticos de las entidades filantrópicas y la temática de la *agenda setting* de Ojo Público, esto con el objetivo de medir y analizar la incidencia de los ejes temáticos de las entidades en la *agenda setting* del medio.

Las matrices fueron las siguientes: matriz de contenidos de Ojo Público, matriz de entidades filantrópicas, matriz de relación de temáticas de los proyectos de investigación y ejes temáticos de las entidades filantrópicas, y la matriz de sistematización de entrevistas. Cabe mencionar que en la primera y tercera se analizó el contenido de los proyectos de las categorías Secciones y Series por un lado, y por otro, se analizó el contenido de los proyectos en *NewsApps*.

Las técnicas de investigación seleccionadas para comprobar las hipótesis de investigación y dar respuesta a las preguntas ayudaron a diseñar los instrumentos metodológicos. Por medio de ellos se identificaron las temáticas de los proyectos de investigación del medio, los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidiaron estos proyectos, la presencia de estos ejes temáticos en las temáticas de los proyectos del medio, el financiamiento recibido por el medio y sus intereses al imprimirlos en su *agenda setting*.

El cruce de esta información, a la vez, visualiza la relación del medio con las entidades que lo subsidian y evidencia cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos en la *agenda setting* de Ojo Público.

a. Matriz de contenidos de Ojo Público

La matriz de contenidos de Ojo Público consta de dos apartados, el primero se denomina *Medio digital alternativo que recibe el subsidio: Ojo Público*, con el cual se pudo organizar la información publicada en el sitio web del medio desde sus contenidos; el segundo se denomina *Entidad filantrópica que brinda el subsidio* y se centró en recabar información sobre las entidades filantrópicas que brindan los subsidios, de acuerdo con la información que aparece en cada publicación.

El primer apartado resultó indispensable para agrupar los contenidos de Ojo Público a través de temáticas del contenido, de estas se identificaron ocho temáticas: conflictos socioambientales, corrupción y lavado de activos, paraísos fiscales, crimen organizado, abusos del poder corporativo, pobreza, poblaciones vulnerables y otros.

Como resultado, este apartado arrojó cuáles son las temáticas frecuentes del medio, cuáles son las subcategorías financiadas y qué ente filantrópico que otorga subsidios a Ojo Público aparece con más frecuencia.

Cuadro N° 4. Matriz de contenidos de Ojo Público [Ver archivo digital de la tesis]

Nro. del proyecto	Medio digital alternativo que recibe el subsidio: Ojo Público														Un proyecto de:	Entidad filantrópica que brinda el subsidio											
	Datos de los proyectos del sitio web de Ojo Público															Nro de entidades que subsidian el proyecto	Datos de la entidad filantrópica (EF)										
	Categoría	Proyecto	Tiene o no subsidio	Url	Nro. de contenidos por sección	Temática del proyecto											EF 1	EF 2	EF 3	EF 4	EF 5	EF 6	Modalidad de mención en el sitio web de Ojo Público				
						Rendición de cuentas	Lavado de activos	Crimen organizado	Paraisos fiscales	Abusos del poder corporativo	Conflictos socioambientales	Pobreza	Poblaciones vulnerables	Salud									Otros	Financiamiento	Alianza	Apoyo	Otros
Número asignado ordinalmente a los contenidos de la matriz.	El término 'Categorías' identifica los apartados en los que se ubican los contenidos por tipo. (Secciones, Series)	Los proyectos agrupan contenidos que responden a un caso o enfoque de investigación específica.	Se consigna si el ítem cuenta o no con subsidio.	Ruta que permite al usuario visitar o descargar un contenido alojado en el sitio web de Ojo Público.	Cantidad de publicaciones agrupadas en cada subcategoría o vinculada a cada proyecto de investigación, conocido también como serie investigativa.	La temática es un asunto de enfoque amplio. Los contenidos de una temática desarrollan asuntos más específicos, a estos los denominaremos tema. Ambos temática, como tema, son expresión de la <i>agenda setting</i> del medio. Se ha considerado una categoría general denominada 'Otros', que agrupe temáticas no recurrentes. En la sistematización se eligen aquellas que sean predominantes en el contenido.										Nombre de la entidad que ha propuesto el proyecto.	Cantidad de entidades (Organización sin fines de lucro, fundación, empresa privada, medio de comunicación, cooperación internacional) que ha intervenido en la elaboración de una investigación u otro contenido del medio.	Denominación propia que identifica a cada entidad filantrópica (EF). Para los fines de esta investigación, una entidad filantrópica es aquella que brinda subsidios a Ojo Público. Los fondos son presentados bajo un discurso que busca el bien común y el cambio social. Para el caso de Ojo Público, se registran aquí aquellas entidades cuyo nombre (denominación completa o siglas) o logo aparece en alguna parte de una investigación o contenido de otra índole dentro del sitio web. Se han colocado espacios para registrar el nombre de cada organización que haya contribuido de alguna manera con el desarrollo de un contenido.						Forma en la que se menciona la entidad filantrópica. Se ha considerado a las más frecuentes y se ha generado la categoría otros para el registro de casos únicos o no representativos en términos de mención. A continuación un detalle de las menciones. Financiamiento: suele expresarse como 'financiado por...', esta mención indica que la entidad a participado brindando un subsidio que con mayor probabilidad podría ser económico. Alianza: cuando la entidad cumple el rol de aliada del medio, en este sentido, el apoyo no necesariamente es el de subsidio. Las entidades aliadas suelen apoyar en una de las etapas de la investigación sobre todo en el planteamiento o en la etapa final de distribución. Apoyo: 'Con apoyo de...' 'Gracias al apoyo de...', estos son los tipos de mención empleando la denominación Apoyo. Esta mención es similar a la de Financiamiento, es decir, permite presuponer que la entidad ha brindado un subsidio monetario o, en su defecto, un subsidio de otras características, por ejemplo material. Se ha considerado la mención de tipo Otros para específicas formas de mención no tipificadas en las categorías previamente mencionadas.			

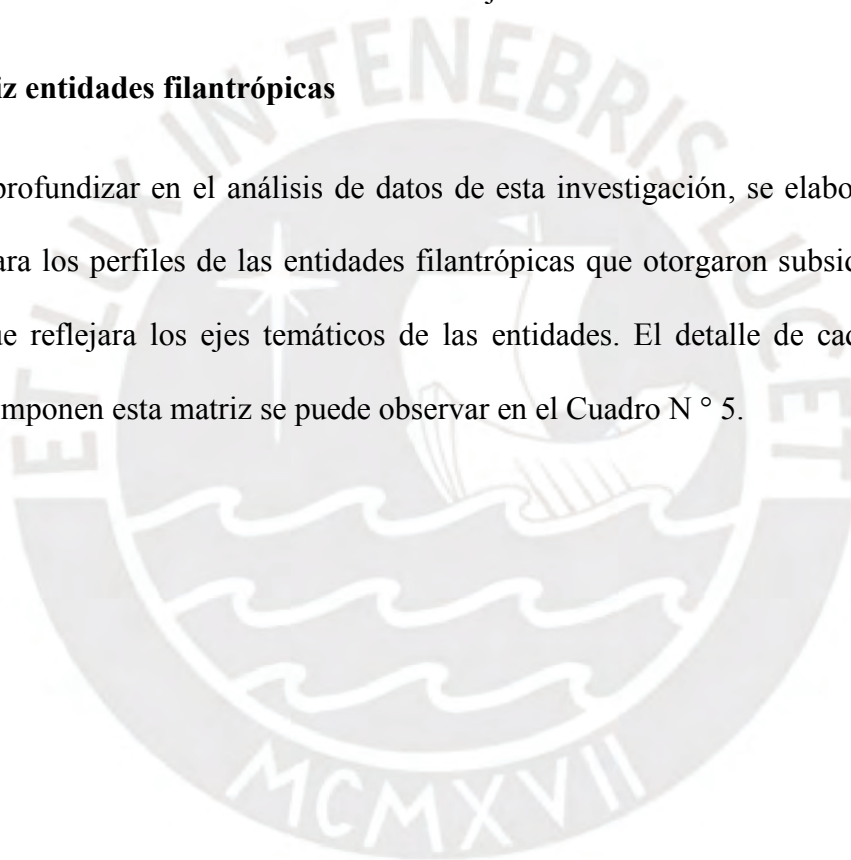


En cuanto al segundo apartado de la matriz, este recabó información sobre las entidades filantrópicas, principalmente su modalidad de mención en el sitio web. Se refiere al aporte a modo de subvención que hacen al medio: financiamiento, alianza, apoyo y otros. Para concluir, se consideraron las modalidades más frecuentes y se generó la categoría *Otros* para el registro de casos únicos o no representativos en términos de mención.

Este apartado tuvo la función de visualizar las entidades filantrópicas que con mayor frecuencia son mencionadas en los contenidos de Ojo Público.

b. Matriz entidades filantrópicas

Para profundizar en el análisis de datos de esta investigación, se elaboró una matriz que evidenciara los perfiles de las entidades filantrópicas que otorgaron subsidios al medio; asimismo, que reflejara los ejes temáticos de las entidades. El detalle de cada uno de los rubros que componen esta matriz se puede observar en el Cuadro N° 5.

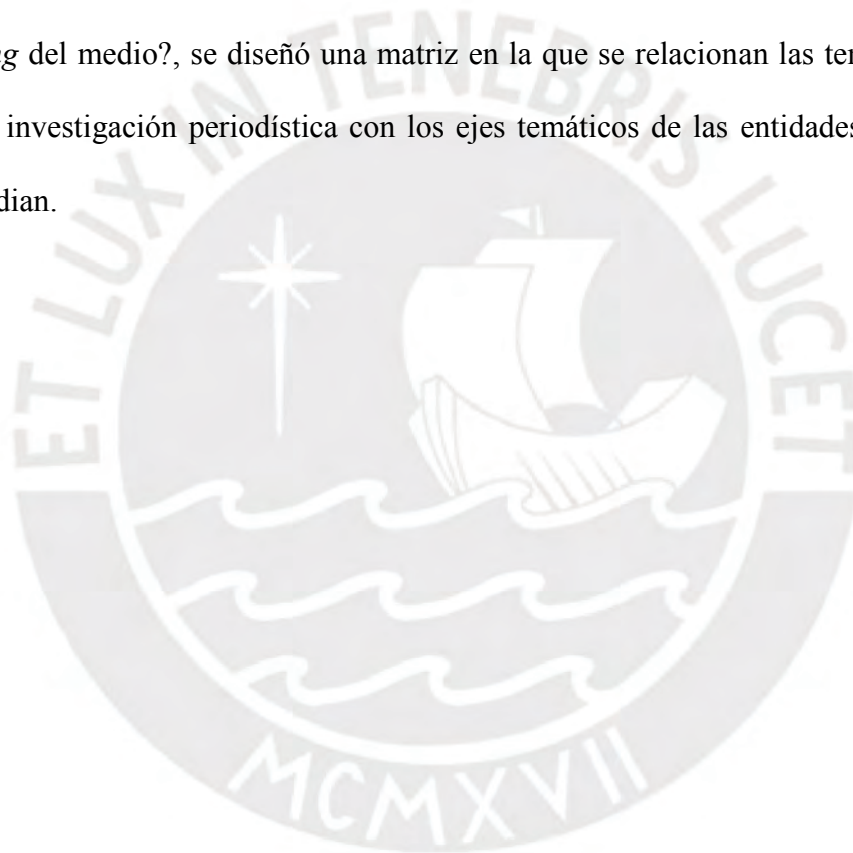


Cuadro N° 5. Matriz de entidades filantrópicas

Nro. de entidad	Nombre de la entidad filantrópica	Tipo de entidad	URL del sitio web de la entidad filantrópica	Acerca de la entidad	Keywords	Eje temático
Número asignado ordinalmente a los contenidos de la matriz.	Denominación propia que identifica a una entidad filantrópica. Para los fines de esta investigación, una entidad filantrópica es aquella que brinda subsidios a un medio de comunicación alternativo. Los fondos son presentados bajo un discurso que busca el bien común y el cambio social.	Clasificación dada por su auto denominación en su sitio web, cuyas categorías son: Organización sin fines de lucro, fundación, empresa privada, medio de comunicación, cooperación internacional.	Ruta que permite al usuario visitar o descargar un contenido alojado en Internet, sea este un elemento o un sitio web. En este caso, se trata de la ruta que colocado en un navegador dirige al usuario al sitio web de la entidad filantrópica.	Suele presentarse en una sección denominada "Acerca de..." o "Conócenos". Es la descripción que la entidad coloca sobre sí misma resumiendo su labor, misión, visión y compromisos. Se plasma a través de un texto, algunas veces acompañado de un video. Todos estos contenidos habitualmente se publican en una misma página web o, en su defecto, en una misma sección, a la cual se accede a través del menú principal o a través del <i>footer</i> . Ambos elementos se mantienen fijo a lo largo de la navegación del sitio web.	Palabras clave con las que la entidad filantrópica se describe a sí misma.	Es resultado de la categorización de las temáticas. Un área responde a un tema general que engloba a temáticas que pueden ser similares.

c. Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas

Para responder a una de las preguntas secundarias de investigación ¿en qué proporción se presentan los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos en Ojo Público en la *agenda setting* del medio?, y asimismo, a la pregunta de investigación principal ¿cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos de investigación, en Ojo Público, en la *agenda setting* del medio?, se diseñó una matriz en la que se relacionan las temáticas de los proyectos de investigación periodística con los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que los subsidian.



Cuadro N° 6. Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas y los proyectos publicados en Secciones y Series

Nro. del proyecto	Categoría	Proyecto	Recibió subsidio	Nombre de la entidad filantrópica	Ejes temáticos de las entidades filantrópicas	Temática del proyecto	Relación entre la temática del proyecto y el/los aspecto(s) de interés de la(s) entidad(es) filantrópica(s)	
							Relación con cada entidad filantrópica	Tiene relación
Número asignado ordinalmente a los contenidos de la matriz	El término “categorías” identifica los apartados en los que se ubican los contenidos por tipo (Secciones, Series).	Los proyectos agrupan contenidos que responden a un caso o enfoque de investigación específica	Sí: en caso haya recibido subsidio No: en caso no lo haya recibido	Denominación propia con la que se identifica la entidad. De no haber subsidio, se coloca NA.	Es resultado de la categorización de las temáticas en las áreas de interés.	Denominación en función a los temas que predominan en el proyecto, se elige como representativo aquel tema que engloba a una mayoría.	<p>-Sí: cuando haya coincidencia entre los ejes temáticos y las temáticas del contenido publicado.</p> <p>- No: cuando no haya coincidencia alguna.</p> <p>- NA: No admisible, si ninguna entidad le otorgó subsidio.</p>	

Esta matriz contribuyó en gran medida a la investigación al reflejar la relación entre la temática de la investigación y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas. Funcionó de tal forma que permite encontrar coincidencias entre las temáticas de interés y las temáticas de la *agenda setting* de Ojo Público en concordancia con sus contenidos.

Adicionalmente, debido a la diversidad encontrada, se diseñó una matriz exclusivamente para los contenidos que existen en la sección *NewsApps*: si bien el subsidio no se encuentra en la sección en su totalidad, es posible identificar una serie de subsidios al revisar proyecto por proyecto.



Cuadro N° 7. Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas y los proyectos publicados en NewsApps

Nro. del NewsApps	Nombre del NewsApps	Recibió subsidio	Nombre de la entidad filantrópica	Ejes temáticos de las entidades filantrópicas	Temáticas del NewsApps	Relación entre la temática del NewsApps y los aspectos de interés de las entidades filantrópicas	
						Relación con cada entidad filantrópica	Tiene relación
Número asignado ordinalmente a los contenidos de la matriz.	Denominación con la que se identifica una aplicación de noticias. Estos elementos ofrecen al usuario la oportunidad de manipular bases de datos de diverso tipo relacionado a un caso de investigación o enfoque investigativo determinado. Pueden constituir un proyecto o ser parte de uno.	<p>- Sí: en caso haya recibido subsidio.</p> <p>- No: en caso no lo haya recibido.</p>	<p>Denominación propia con la que se identifica la entidad.</p> <p>De no haber subsidio, se coloca NA.</p>	<p>Es resultado de la categorización de las temáticas. Un área responde a un tema general que engloba a temáticas que pueden ser similares.</p>	<p>Denominación en función al agrupamiento de ejes temáticos conforme tópicos específicos</p>	<p>Descripción en función a los proyectos financiados.</p>	<p>- Sí: cuando haya coincidencia entre ejes temáticos y las temáticas del contenido publicado.</p> <p>- No: cuando no haya coincidencia alguna.</p> <p>- NA: No admisible, si ninguna entidad le otorgó subsidio</p>

d. Guía de entrevistas de la etapa de investigación

Con el fin de dar respuesta a la pregunta principal de esta investigación: ¿cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos en Ojo Público, en la *agenda setting* del medio?, se elaboró un instrumento de entrevista para obtener con precisión la respuesta de quienes lideran o son responsables de la gestión del medio, tanto periodística como de financiamiento.

Se entrevistó a David Hidalgo y a Óscar Castilla, director periodístico y director ejecutivo de Ojo Público, respectivamente. Entrevistarlos fue pertinente, ya que para identificar la manifestación de la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas en la *agenda setting* del medio se requería información del área directiva de Ojo Público.

En esa línea, se obtuvo información de David Hidalgo sobre las temáticas de la *agenda setting* del medio: su construcción, definición y alcance e información sobre su relación con las entidades filantrópicas que han subsidiado a Ojo Público, con especial énfasis en las cuestiones que estas consideran relevantes al momento de pedir rendición de cuentas sobre el subsidio otorgado.

Cuestionario N° 1. Guía de preguntas para la entrevista a David Hidalgo, director periodístico de Ojo Público.

¿Hay algún tema por el que Ojo Público apuesta/apostarí para generar un cambio a nivel social?

¿Con qué criterios se ha definido la agenda de Ojo Público?

¿Coincide que las temáticas que quiere abordar Ojo Público son justo las que las organizaciones subsidian o hay temas que no lleguen a desarrollar, aunque ustedes realmente quieran investigarlos, por falta de subsidios?

¿Se consideran las becas y convocatorias de las organizaciones para crear la agenda?
¿Las organizaciones que los subsidian los comprometen a elaborar reportes de resultados del proyecto?
¿Qué contienen esos reportes de resultados?
Considerando que el impacto (distinto al alcance) es el efecto que generas en el sector sobre el que se hace una revelación, ¿es necesario que Ojo Público se comprometa a generar impacto cuando postula un proyecto propio para recibir el subsidio de una organización?, ¿es importante a la hora de postular un proyecto?
Y cuando una organización pide a Ojo Público un proyecto específico, ¿cómo se compromete la generación de impacto?
¿Cómo se logra/resuelve el diseño de la generación de impacto en los contenidos durante la postulación?
Al publicar el proyecto ¿cómo miden el impacto que tuvo? con indicadores e instancias.
Hace un año, en una entrevista te referiste a Ojo Público como un “laboratorio”, quiero preguntarte si esto tiene que ver con la dinámica de trabajar por proyectos subsidiados con la responsabilidad de presentar resultados de cumplimiento e incluso hallazgos por ese compromiso.
¿Evalúan los principios de la organización de la que van a recibir el subsidio para cerciorarse de que comulguen con los principios de Ojo Público?

En cuanto a la entrevista a Óscar Castilla, se recabó información sobre el modelo de negocios de Ojo Público. Con sus respuestas, Castilla reforzó el supuesto sobre la relación que tiene el medio con las entidades filantrópicas que lo subsidian, esclareciendo qué es lo que estas entidades piden a cambio de los recursos económicos inyectados al medio.

Cuestionario N° 2. Guía de preguntas para la entrevista a Oscar Castilla, director ejecutivo de Ojo Público.

¿Cuál es el modelo de negocios de Ojo Público? ¿Cuál era el modelo de negocios de Ojo Público hasta el 2017?
¿Entre el 2014 y 2017 trabajaron en un modelo de negocios para aminorar los riesgos que supone la dependencia económica a los subsidios?
¿Consideran que la recaudación que tuvieron en los primeros años (hasta el 2017) fue diversificada? ¿Cómo?
¿Ojo Público ha logrado conseguir dinero mediante otras formas que no sea el subsidio de organizaciones? ¿Cuánto? ¿Cómo?
¿Lograron encontrar un balance en estos canales de ingreso, es decir, en los otros canales que no son el subsidio?
¿Del 2014 al 2017 Ojo Público ha conseguido subsidios de organizaciones que no sean destinados a proyectos (al medio, al ejercicio del periodismo de investigación)?
Al publicar el proyecto, ¿cómo miden el impacto que tuvo?, ¿con qué indicadores e instancias?
¿Las organizaciones los comprometen a elaborar reportes de resultados del proyecto?
¿Qué contienen esos reportes de resultados?
Considerando que el impacto (distinto al alcance) es el efecto que generas en el sector sobre el que se hace una revelación, ¿es necesario que Ojo Público se comprometa a generar impacto cuando postula un proyecto propio para recibir el subsidio de una organización?, ¿es importante a la hora de postular un proyecto?
Al publicar el proyecto, ¿cómo miden el impacto que tuvo? con indicadores e instancias.
¿Coincide que las temáticas que quiere abordar Ojo Público son justo las que las organizaciones subsidian o hay temas que no llegan a desarrollar, aunque ustedes realmente quieran investigarlos, por falta de subsidios?

¿Evalúan los principios de la organización de la que van a recibir el subsidio para cerciorarse de que cumplan con los principios de Ojo Público?

2.4.3. Técnicas estadísticas

Una vez recopilada la información por medio de las tres técnicas metodológicas descritas, se aplicó a la data procedimientos estadísticos que dieron solidez a las conclusiones respecto de las hipótesis. Así, el uso de la ciencia estadística, que “se caracteriza por su rigurosidad matemática”, contribuyó con garantizar la “confiabilidad y veracidad” de la investigación (Piratoba, Alarcón, 2011, p. 251-252).

Estadística descriptiva: proporción

Se utilizó la metodología propia del área de la ciencia estadística que se encarga de “describir o caracterizar los datos obtenidos”, conocida como la estadística descriptiva (Pagano 2011, p.11). En el caso de que la variable bajo estudio sea de naturaleza categórica nominal, esta es descrita con el cálculo de la proporción o porcentaje de elementos en la categoría de interés (Castañeda 2007, p.41).

Para los proyectos de investigación periodística cuyos contenidos fueron publicados en el sitio web de Ojo Público se definieron las variables *Ejes temáticos de la entidad filantrópica que subsidia a un proyecto de investigación de Ojo Público*, *Temática de un proyecto de investigación de Ojo Público*, *Subsidio de un proyecto de investigación de Ojo Público* y *Relación entre la temática del proyecto de investigación de Ojo Público y los ejes temáticos de la entidad filantrópica*; todas de tipo categórico con escala nominal.

Para el conjunto de proyectos, cada variable se resumió con la medida de la proporción de proyectos cuya clasificación correspondió a la categoría de interés de la

variable, esto es, el cociente entre el número de proyectos en la categoría respecto del número total de proyectos. Para su mejor interpretación el indicador se expresa en unidades porcentuales.

- **Porcentaje de subsidio:**

$$P = (\text{n}^\circ \text{ de proyectos con subsidio} / \text{total de proyectos}) \times 100$$

Indica el porcentaje de proyectos de Ojo Público que fueron ejecutados con subsidio, cuanto más cercano a 100% sea este indicador, mayor es el nivel de dependencia de los subsidios para que el medio lleve a cabo su *agenda setting*.

- **Incidencia en los proyectos subsidiados:**

$$P = (\text{n}^\circ \text{ de proyectos subsidiados en los que existe relación entre su temática y los ejes temáticos de la entidad filantrópica} / \text{total de proyectos subsidiados}) \times 100$$

Indica el porcentaje de proyectos subsidiados en los cuales existe relación entre su temática y los ejes temáticos de la entidad filantrópica que lo subsidia, cuanto más cercano a 100% sea este indicador, mayor es el nivel de incidencia de los ejes temáticos en los proyectos subsidiados.

- **Incidencia en la *agenda setting*:**

$$P = (\text{n}^\circ \text{ de proyectos subsidiados en los que existe relación entre su temática y los ejes temáticos de la entidad filantrópica} / \text{total de proyectos de Ojo Público}) \times 100$$

Indica el porcentaje de todos los proyectos de Ojo Público en los cuales existe relación entre su temática y los ejes temáticos de la entidad filantrópica que lo subsidia, cuanto más cercano a 100% sea este indicador, mayor es el nivel de incidencia de los ejes temáticos de la entidad filantrópica en la *agenda setting* del medio.

Estos indicadores ayudaron a comprender el funcionamiento y relación de las variables operacionales *Ejes temáticos de la entidad filantrópica que subsidia a un proyecto de investigación de Ojo Público, Temática del proyecto de investigación de Ojo Público y Subsidio de un proyecto de investigación de Ojo Público*, dando respuesta a las preguntas secundarias que finalmente contribuyeron con la principal interrogante de la investigación. De este modo se cumplió con el objetivo de medir la proporción de las investigaciones de Ojo Público, en las cuales los temas que abordan se relacionan con los ejes temáticos de las entidades filantrópicas. De manera aplicada, el indicador de proporción mostró la magnitud de la relación.

2.4.4. Triangulación

La triangulación de datos es el cruce de fuentes y datos que se han recolectado a lo largo de la investigación. Se utiliza para profundizar en la información que se quiere generar (Hernández et al. 2010, p.439). En la presente investigación se empleó la triangulación para concretar conclusiones, ya que se utilizaron distintas herramientas en la medición de la incidencia.

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación de las técnicas de estadística descriptiva y el análisis de contenidos contribuyeron en el desarrollo del análisis final. A esto se sumaron los resultados del análisis desarrollado a partir de la sistematización de entrevistas. Esta información triangulada coadyuvó al análisis para la comprobación de las hipótesis de investigación.

3. Resultados: La incidencia de la filantropía en la agenda de los medios

3.1. Etapa exploratoria: Acercamiento al caso de estudio

En esta etapa, las entrevistas aplicadas a cuatro actores vinculados al medio, David Hidalgo, director periodístico de Ojo Público; Oscar Castilla, director ejecutivo del medio; Rocío Romero, redactora; y Nelly Luna, editora de contenidos, contribuyeron al proceso de inmersión y acercamiento al caso de estudio, lo que a su vez permitió la delimitación del tema.

Las preguntas dirigidas a David Hidalgo recogieron información sobre el contexto de la creación de Ojo Público, así como las características por las que este medio podía entrar en la categoría de digital alternativo.

De acuerdo con Hidalgo, Ojo Público fue fundado como un medio dedicado al periodismo de investigación en respuesta a la ausencia de esta práctica en los medios tradicionales. Para el periodista, se trataba de un “[...] momento en que se estaban cerrando las unidades de investigación y reduciendo los recursos para las redacciones. No se estaba haciendo ni un trabajo profundo ni bien hecho” (Hidalgo, 2017).

Sobre el perfil digital y alternativo, el director periodístico del medio aseguró que en su proceso de creación el equipo fundador determinó que Ojo Público se desarrollaría en internet, entorno del cual aprovecharían sus herramientas y su lógica de conocimiento democrático y trabajo colaborativo. A esta apuesta se sumó como valor diferencial el operar como un laboratorio de innovación periodística. “Llegamos solos a la idea de que no era solamente un medio digital, sino una especie de laboratorio de innovación periodística y eso no es una cosa declarativa, en realidad todo el tiempo estamos pensando qué hacer para hacer una cosa más innovadora o más impactante para contar cosas desde el periodismo, pero mezclando un componente tecnológico”, indicó (Hidalgo, 2017).

En cuanto a la entrevista a Oscar Castilla, sirvió para conocer el modelo de negocios de Ojo Público. Aseguró, ya desde ese entonces, que su principal canal de ingresos proviene de los aportes de las fundaciones que subsidian proyectos periodísticos en el medio. “[E]n Ojo Público se ha apostado bastante por ese tipo de modelo [apoyado en subvenciones], es un modelo de [que busca que haya] desarrollo tecnológico, de hacer alianzas para generar contenido digital, análisis de datos” (Castilla, 2016).

También se entrevistó a Rocío Romero como redactora con quien se dió un diálogo, sobre todo, respecto del trabajo de cobertura, proceso de selección y publicación de temas a partir de la *agenda setting* del medio. Al momento de ser entrevistada, Romero se hallaba laborando para otro medio, un medio *mainstream* por su alcance y funcionamiento tradicional.

La entrevista con Romero resultó una de las más relevantes para lo que supuso la construcción de la hipótesis y pregunta principal. La periodista indicó que el medio trabaja bajo proyectos y que es a propósito de ellos que se captan fondos para mantenerse en pie. Sobre las temáticas de estos proyectos, aseguró que se definen en parte por la afinidad que el

equipo fundador tenga con estas, pero también se consideran los temas que interesan al cooperante o los temas de actualidad, sobre todo políticos.

“[C]ubres tus proyectos, pero esos ingresos también te sirven para pagar la luz, el alquiler, y tal vez sustentar los sueldos de los colaboradores. Y esos proyectos se proponen; buscas la organización y de acuerdo con la organización buscas tu temática. Como lo que hicieron en Fondos de Papel, ¿no?, también Cuidados Intensivos [que] se financió. Fácil 90% de los proyectos son financiados en realidad y cada uno propone cosas de acuerdo con su feeling” (Romero, 2017).

Finalmente, se entrevistó a Nelly Luna, editora de contenidos, para profundizar en los desafíos que se deben asumir para mantener vigente el periodismo de investigación. Las interrogantes realizadas a Luna la llevaron a reflexionar sobre las posibilidades reivindicativas de los medios en internet, así como las intensas demandas presupuestales que requiere la creación y mantenimiento de un equipo dedicado al periodismo de investigación.

Sobre esto último, Luna aseguró que la creación de una unidad o la composición de un equipo dedicado solo al periodismo de investigación “[t]iene que ver con plata y con decisión editorial. Si no hay plata, incluso un director puede decir bueno, voy a sacrificar mí día a día y ya no voy a tener 10 periodistas locales. O sea, lo siento, pero necesito más periodistas de investigación, y allí entra otro problema porque va a tener que despedir gente” (Luna, 2016).

En conclusión, de esta etapa de entrevistas exploratorias, lo que se pudo identificar relacionado con el tema de la presente investigación fue que, para los integrantes de Ojo Público que dirigen y trabajan en el medio, las temáticas de la *agenda setting* son afines al bien común y se relacionan mayormente con temáticas de perfil político y social. También se concluyó que Ojo Público nació luego de la crisis tanto económica como de la ausencia de

contenidos de investigación. Es por ello que el proyecto calza en la denominación de medios digitales alternativos.

Compuesto por un equipo multidisciplinario, Ojo Público se presenta como un medio digital que emplea herramientas digitales para contar historias de forma impactante y se dedica a la investigación periodística. La elección de este género pasa por dos razones: por un lado, es el género periodístico en el que se ha especializado el equipo fundador; por otro, este mismo equipo considera que la investigación periodística contribuye a atender temas de interés ciudadano, entendido como lo que la gente necesita saber para tomar decisiones importantes en la vida democrática.

Sobre el modelo de negocios del medio, es relevante mencionar que Ojo Público se sostiene mayormente de los subsidios de las entidades filantrópicas. En efecto, si bien no es evidente, existe la posibilidad de que a cambio de los subsidios de las entidades filantrópicas, estas coloquen sus ejes temáticos en la agenda de opinión pública, lo cual constituye la hipótesis principal de la tesis. Ciertamente, para los integrantes de la redacción, la *agenda setting* de Ojo Público está compuesta por criterios que les interesan a los periodistas que fundaron el medio y la decisión de las publicaciones que lleva a cabo el equipo editorial sí se ve influenciada por las convocatorias para recibir subsidios, según lo reporta Rocío Romero.

La síntesis de las transcripciones de las entrevistas hechas en esta etapa se puede encontrar en el Anexo N° 3-A.

3.2. Etapa de investigación: estudio del caso

En esta etapa se indaga de lleno sobre las variables y las preguntas de investigación. Por ello, se aplican las técnicas metodológicas elegidas, empezando por la entrevista semiestructurada. A partir de ello, se optó por retomar comunicación con dos de los

informantes entrevistados en la etapa exploratoria: Óscar Castilla, director ejecutivo de Ojo Público, y David Hidalgo, director periodístico.

La designación de cada uno como director desde la fundación del medio convierten a Castilla e Hidalgo en fuentes para ser consultadas sobre la gestión del medio. Las transcripciones de las entrevistas realizadas entre los días 28 y 29 de diciembre de 2018, junto con los URL de los audios completos, se encuentran en los Anexos N° 3-B, N° 9 y N° 10 de este documento.

Según se indicó en la metodología, luego de recoger las respuestas de cada informante se procedió a sistematizar las entrevistas. Como resultado de la codificación y clasificación de la información de cada una, se elaboró una matriz de entrevistas encabezada por tres categorías: Gestión periodística, Relación del medio con la entidad filantrópica y Gestión del financiamiento. De estas se desprenden categorías específicas que permiten comprender mejor el discurso de ambos directores del medio, estas son:

- **Gestión periodística:** entendida como el conjunto de actividades y estrategias con las que se organiza y administra la redacción periodística del medio. Dentro de esta categoría, a partir del análisis del discurso de los informantes, se identifican dos categorías específicas: A. Los criterios de la *agenda setting* del medio, que son los que definen la *agenda setting* y B. Los activos del medio, que son los recursos que le dan valor al medio, es decir, aquellos capitales que provienen de la redacción, tanto cuando es conformada como una vez que está en funcionamiento.
- **Gestión del financiamiento:** entendida como el conjunto de actividades y estrategias con las que se organiza y administra el financiamiento, dentro de ella, la captación de fondos para el sostenimiento del medio. En esta categoría se identifican dos categorías específicas: A. Las técnicas de captación, que es el conjunto de prácticas y

procedimientos para conseguir recursos para el medio y B. Los indicadores de evaluación del proyecto periodístico, en alusión a los reportes que solicitan las entidades filantrópicas una vez que se acuerda la entrega de subsidios dirigidos al desarrollo de un proyecto de investigación.

- Relación con la entidad filantrópica: esta es una categoría subyacente a ambas gestiones y en efecto constituye su punto de encuentro. Esta categoría asume como categorías específicas las siguientes: A. Activos del medio, que corresponde a la Gestión periodística y B. Los indicadores de evaluación del proyecto periodístico, que corresponde a la Gestión del financiamiento. De hecho, el punto de encuentro de ambas categorías activa una categoría específica que es el de la Presencia de la entidad en el medio, lo que se plasma a través de la mención de la entidad o presencia de su logo dentro de la publicación del proyecto, actividad que recae en el ámbito de la Gestión periodística.

A continuación, en el Cuadro N° 8 se observan los detalles. La sistematización del discurso de los informantes se encuentra íntegra en la sección Anexos (Ver Anexo N° 3-B). Los resultados obtenidos de este procesamiento han servido para nutrir el capítulo siguiente: Análisis y respuestas a las preguntas de investigación.

Cuadro N° 8. Funcionamiento del medio digital alternativo

Funcionamiento del medio digital alternativo															
Gestión periodística			Relación con la entidad filantrópica								Gestión del financiamiento				
Criterios de la Agenda setting del medio			Activos del medio			Presencia de la participación de la entidad en el contenido publicado por el medio	Indicadores de evaluación del proyecto periodístico				Técnicas de captación				
Que interese al medio	Que sea de actualidad	Que interese al público a nivel global	Principios del medio digital alternativo	Perfiles especializados (periodistas, desarrolladores)	Relevancia del medio digital alternativo (impacto+alcanza+presencia en medios)	Logo y/o mención de la organización en el proyecto.	Medición del alcance (nro. de usuarios que revisa el contenido)	Medición del impacto en la escena pública (cambios en: política, sociedad, economía, justicia, etc.)	Medición del impacto en la agenda de los medios de comunicación	Descripción del uso del dinero (en el proyecto)	Subvención concursable (fondo de uso dirigido esencialmente a un proyecto)	Subvención abierta (fondo de entidades filantrópicas para el ejercicio investigativo del medio)	Ingreso por capacitaciones a organizaciones, instituciones educativas, etc.	Alianza con un socio estratégico (puede proveer de: datos, plataforma de difusión, equipo especializado, recurso documental, etc.)	Donación individual de usuarios del medio (crowdfunding)



3.2.1. Gestión periodística de Ojo Público: *agenda setting*

El conjunto de estrategias y actividades consideradas para organizar la redacción de Ojo Público, liderada por el equipo editorial, se aplica en la Gestión periodística del medio. Este manejo es clave para comprender el trabajo desarrollado en Ojo Público, plasmado posteriormente en su principal plataforma, su sitio web.

David Hidalgo y Óscar Castilla coincidieron en que la *agenda setting* del medio se desarrolla a partir de tres criterios: la elaboración de una agenda propia (de interés) por parte de Ojo Público, la elaboración de una agenda acorde con la demanda de la coyuntura, y finalmente temas de interés público, global o regional, que impulsen el trabajo colaborativo. Hidalgo, quien dirige la parte periodística del medio, comenta dos de estos criterios:

“Yo creo que hay dos [criterios] básicos: el tratar de tener una agenda propia sobre la que seguimos [distintos temas] y en los que los diversos miembros de Ojo Público se han especializado, y que es una agenda propia, pero con la idea de tratar de trabajarla, investigarla y presentarla de una forma que resulta de interés para toda la sociedad por el impacto que puede tener; y la otra es estar, por supuesto, pendiente de lo que va dictando la coyuntura; no solo nos dedicamos a los temas de agenda propia de manera aislada, sino que estamos en permanente contacto con lo que ocurre y esto nos lleva a mencionar algo que está sucediendo involuntariamente, que es que [uno de] los temas fuertes que también vimos y solemos estar atentos es el financiamiento de los partidos políticos” (Hidalgo, 2018).

La elección de temas que tengan interés mundial se podría describir como un criterio a medio camino entre la actualidad internacional y un fenómeno cada vez más frecuente, aunque no por ello nuevo, como lo es la filtración masiva de documentos gubernamentales o privados (ejemplo: *Luxemburgo papers*, *Fifa Gates*, etcétera) a través de denunciantes que pertenecen al sistema donde se lleva a cabo un esquema fraudulento. Este tipo de casos llegan

a las redacciones que se dedican al periodismo de investigación, sobre todo a las de los medios digitales alternativos para desarrollarse como un esfuerzo colaborativo global, liderado y articulado por organizaciones internacionales dedicadas al fomento y promoción del periodismo de investigación (Pitt y Green-Barber, 2017, p. 13-14). David Hidalgo, lo explica de esta manera:

“Por ejemplo, en alguna coyuntura en la que estemos investigando o poniendo mucho esfuerzo, en temas que tienen que ver con corrupción o la coyuntura de corrupción que estamos viendo con los audios y eso, y otro equipo está viendo el tema... no sé pues... de los problemas ambientales con relación a minería o la trata de personas, investigaciones que concentran buena parte de los esfuerzos. Puede aparecer algo que sea como el caso *Panama Papers*, que surgió de alguna forma en ese tema específico de los *offshore* y se da la posibilidad de investigar ese tema, un tema de interés público, porque necesitamos saber cómo se ha ocultado el dinero en el extranjero, el gran agujero negro de todas las investigaciones periodísticas a nivel mundial, pues obviamente eso lo insertamos en la agenda de manera inmediata porque es un proyecto global que va a tener impacto, que va a revelar cosas importantes”. (Hidalgo, 2018).

Fue a partir de la entrevista realizada a David Hidalgo, en la etapa de investigación, que se determinaron las temáticas de contenido utilizadas para sistematizar los contenidos del medio que se distribuyen en las categorías Secciones y Series, así como en *NewsApps* (Ver Anexos N° 4, N° 5). Como se mencionó en el Caso de Estudio (Ver pág. 14 de la tesis), una parte importante de los contenidos de Ojo Público se articula en torno a proyectos del medio, es decir, las publicaciones que se identifican como el resultado final del trabajo del medio en estudio.

Al consultársele a Hidalgo sobre las temáticas de Ojo Público, este identifica cinco: medio ambiente, crimen organizado, corrupción política y judicial, sector salud y trata de personas. A partir de esta información, y al compararla con el contenido del medio, se ha desarrollado una lista de temáticas con las cuales agrupar el contenido de los proyectos y son las siguientes:

- **Conflictos socioambiental:** esta agrupa casos que tienen relación con el medio ambiente, es decir, en donde la problemática haya tenido efectos en detrimento del sector.
- **Rendición de cuentas:** se consideran en esta categoría casos relacionados con conflicto de intereses o la comisión de delitos de corrupción; y sobre los cuales se hace necesaria la práctica de demandar a las autoridades y pedir explicaciones sobre sus actos o decisiones.
- **Lavado de activos:** agrupa casos en los que actores del sector privado buscan justificar fondos captados de forma irregular; se considera en este tipo de delitos el tráfico de patrimonio cultural, que es una de las prácticas criminales que interesa investigar al medio.
- **Paraísos fiscales:** reúne casos donde se haya trasladado el dinero a países denominados paraísos fiscales, por las flexibilidades de su sistema tributario o incluso por la inexistencia del mismo. Mediante el uso de estos espacios se oculta dinero conseguido, muchas veces, de manera ilícita y se evade al fisco, etcétera.
- **Crimen organizado:** incluye prácticas en donde las organizaciones criminales perpetran diversos delitos a través de una serie de instancias, como la trata de personas, el narcotráfico e, incluso, nuevamente, el tráfico de patrimonio cultural.

- **Abusos del poder corporativo:** agrupa aquellos casos donde compañías de diverso rubro cometen actos que dañen el sector que integran, así como la población que está relacionada con el mismo.
- **Pobreza:** incluye los casos enfocados en este fenómeno social, con el fin de comprender sus dimensiones y aspectos.
- **Poblaciones vulnerables:** reúne casos donde el foco de interés son temáticas relacionadas con poblaciones que luchan por la igualdad de género, la reivindicación de pueblos indígenas, entre otros grupos que afrontan situación de desventaja o marginación, bien por decisiones políticas u otras causas estructurales.
- **Salud:** los casos contemplados en esta temática tienen la particularidad de abordar el sector y sus distintos componentes como servicios, normas e industrias farmacéuticas, colocando al paciente al centro de estas historias.
- **Otros:** aquí van todos aquellos casos que, por su especificidad, no conforman una temática recurrente, se agrupan, por ejemplo, casos relacionados a libertad de información, no discriminación o vigilancia ciudadana.

La funcionalidad de estas temáticas ha posibilitado sistematizar los proyectos (ver Anexos N° 4, N° 5) y conseguir un hallazgo de relevancia para nuestra investigación que se presentará a continuación.

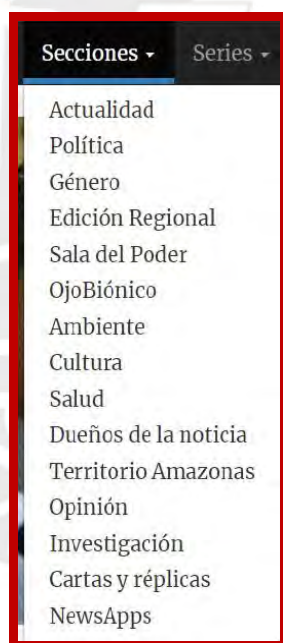
Sitio web del medio de comunicación: www.ojo-publico.com

El medio vuelca su contenido periodístico a través de un sitio web cuya navegación se desarrolla a partir de la barra menú, como lo evidencia la Figura N° 1 que se mostró previamente.

Este nivel de navegación cuenta con cuatro categorías, de las cuales Secciones y Series reúnen todo el contenido del medio. Las otras dos, Suscríbete y Nosotros, dirigen al usuario a espacios cuya funcionalidad es netamente institucional: en el primero pueden afiliarse a un servicio de envío de boletín, con un resumen de noticias; en el segundo, acceden a información sobre el medio como institución.

De la categoría Secciones se despliegan 12 ítems, funcionan justamente como espacios que reúnen contenidos de una misma temática (por ejemplo: Política, Cultura) o relacionados con un mismo enfoque de cobertura (Sala de Poder, un espacio que reúne reportajes vinculados con la vigilancia del poder corporativo y sus nexos con la corrupción).

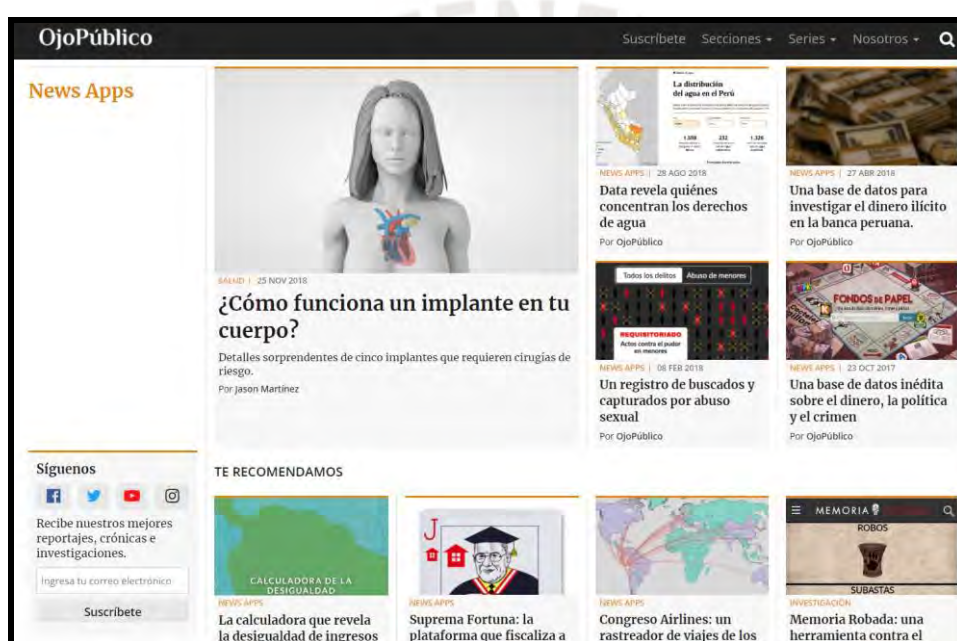
Figura N° 7. Menú del sitio web de Ojo Público, categoría Secciones



Ya en un segundo nivel de navegación, podemos ver que cada acápite muestra una interfaz en la que encontramos cinco destacados, una lista de recomendaciones en algunos casos, y una lista de más contenido. Un caso particular, y que es de gran valor para Ojo Público, es el de *NewsApps* o aplicaciones de noticias. Estas permiten al usuario manipular los datos e interactuar con ellos. Cuentan con un diseño independiente al diseño visual y

funcional del medio; de hecho, estos espacios ofrecen una navegación más interactiva desarrollada bajo pautas de usabilidad centradas en el usuario (Hassan, 2015, p.9). El contenido de las *NewsApps* se basa en visualización de datos y contiene temáticas muy diversas. De las 22 que contiene dicha subsección, 12 pertenecen a series investigativas, por lo que solo se han procesado 10 de ellas como proyectos, como se ha explicado en los criterios metodológicos (Ver pág. 22 de la tesis).

Figura N° 8. Interior de *NewsApps*



En el primer nivel de navegación, la categoría Series concentra 16 proyectos de investigación, cada uno independiente del otro. Ya en un segundo nivel encontramos que cada proyecto cuenta con distinta información agrupada de acuerdo con una misma temática. Algunos cuentan con una interfaz muy similar a la que encontramos en Secciones (con una lista de cinco destacados, otra de recomendaciones y una tercera con más notas), mientras que otros proyectos cuentan con una interfaz de conceptualización y diseño propio. Estos entornos presentan un desarrollo más elaborado, en algunas de ellos se puede visualizar, por ejemplo, videos y bases de datos (Hassan, 2015, p.13).

Figura N° 9. Interior del NewsApps La guerra por el agua



Figura N° 10. Interior del NewsApps Calculadora de la desigualdad



3.2.2. Gestión del financiamiento

Otro aspecto de relevancia es la Gestión del financiamiento, en el que también participa el equipo editorial, pero lidera principalmente el director ejecutivo, Óscar Castilla, con el apoyo de un acotado equipo administrativo. Justamente es esta gestión la que propicia

la búsqueda de fondos por medio de diversas técnicas, entre las que destaca la búsqueda de subsidios por parte de entidades filantrópicas.

Ojo Público opera bajo un modelo de gestión diversificada de fuentes de ingreso, aunque no balanceada. Su primera forma de financiamiento fue a través de fondos propios. A ella se sumó rápidamente el financiamiento a través de la postulación a fondos concursables de organizaciones y fundaciones, el que se ha constituido en el canal dominante de subsidios hasta la actualidad. La recepción de fondos por parte de estas organizaciones ha contribuido en el crecimiento del medio tanto en infraestructura, como en capital humano. “De 6 personas en 2014, actualmente [en el 2016] son 10 integrantes a tiempo completo y tres a medio tiempo, en la parte administrativa. Tanto periodistas como desarrolladores hacen parte de la redacción y participan en todas las fases de los proyectos de Ojo Público” (Meléndez, 2016).

En sus primeros años de existencia, el medio activó la recaudación mediante la donación colectiva (*crowdfunding*), sin embargo este canal no prosperó, por lo que tuvo que ser suspendido. Así lo comenta el director ejecutivo: “Para nosotros fue un error lanzarlo en ese momento [primeros años], fue un error prematuro porque no teníamos la audiencia necesaria para poder captar fondos de la gente que nos leía” (Castilla, 2018).

Un canal con alto potencial para el medio es el de ingresos por capacitación (talleres abiertos al público o privados a solicitud). Según el director ejecutivo de Ojo Público, esta modalidad de recaudación se ha fortalecido en los últimos dos años, ocupando el segundo lugar en canales de ingreso. “Se nota en el incremento, más que en el descenso de la fuente de financiamiento [subsidios de organizaciones], está creciendo [el servicio de capacitación] lentamente” (Castilla, 2018). A esto se suma el servicio a terceros a través de consultorías y desarrollo de productos web (*landings*, procesamiento de bases de datos, etcétera). Estas dos actividades se ejecutan a través de la unidad denominada *Ojo Lab*. Por el momento, esta

unidad distribuye su información a través de un grupo público en Facebook y reporta algunas de sus actividades a través de notas difundidas en el sitio web del medio. En Facebook, *Ojo Lab* se presenta como un “programa de formación académica, desarrollo de tecnologías e innovación de @Ojo_publico. Medios, tecnología, *NewsApps*, investigación y análisis de datos” (Ojo Lab (15 de diciembre de 2018). En Facebook [Descripción] Recuperado de <https://www.facebook.com/groups/ojolab/>).

Ya en el procesamiento de los contenidos del sitio web se han detectado iniciativas periodísticas articuladas a partir de actividades de *Ojo Lab*, las cuales se plasman como proyectos, tal es el caso de la sección *Edición regional* y la serie investigativa *Dueños del agua*. En ambos casos, los contenidos se han preparado con un equipo de reporteros, denominada Red Investigativa Regional la cual “nació con el apoyo de la Fundación Ford e Idea Internacional; y en alianza con la Fundación Mohme” (Ojo Público, 2018).

Figura N° 11. Interior de Edición Regional

OjoPúblico Suscríbete Secciones Series Nosotros

Edición Regional
Sección para investigar y narrar historias de impacto nacional.

AMBIENTE
Mineras tienen licencias para usar agua en zonas con riesgo de sequía
Doce cuencas están en crisis por escasez hídrica, conflictos y contaminación.
Por Elizabeth Salazar Vega

NEWS APPS
Data revela quiénes concentran los derechos de agua
Más de medio millón de permisos para explotación de agua a nivel nacional.
Por OjoPúblico

AMBIENTE
Las deudas pendientes de ocho mineras por el uso del agua
Base de datos creada en base a pedidos de información a la Autoridad Nacional del Agua.
Por Elizabeth Salazar Vega

AMBIENTE
Los despojados
Un viaje a las comunidades del sur de Perú para narrar su lucha por acceder al agua.
Por Nelly Luna Amancio

MÁS

EDICIÓN REGIONAL | 10 DIC 2018
Gobernadores regionales para periodo 2019-2022 tienen antecedentes judiciales
Varios de los presidentes regionales están investigados por actos ilícitos.
Por Aramis Castro

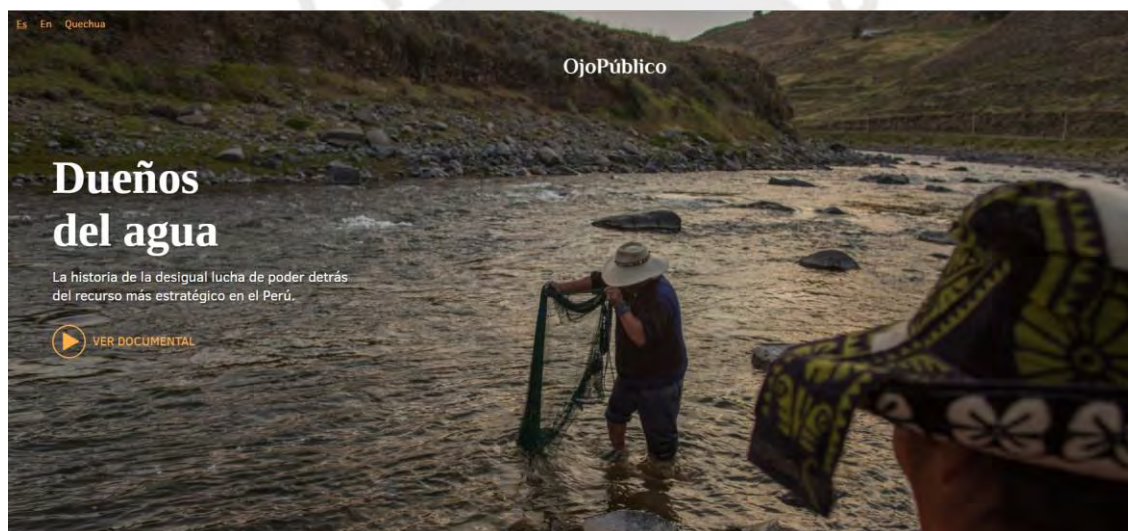
EDICIÓN REGIONAL | 09 DIC 2018
Piura: Candidatos se acusan de “guerra sucia” en región impactada aún por el Niño Costero
Elegirán a sucesor de gobernador Hilbeck.
Por Rita García

Síguenos
Recibe nuestros mejores reportajes, crónicas e investigaciones.
Ingresa tu correo electrónico
Suscríbete

APROXIMADAMENTE 60 000 AUDIOS DE TRÁFICO DE INFLUENCIAS Y CORRUPCIÓN
#AUDIOSBELACORRUPCIÓN
TODA LA VERDAD

La red reproduce la dinámica de trabajo colaborativo entre periodistas de un medio para dedicarse intensamente a la labor de investigación y vigilancia del periodismo, por este motivo la sección *Edición regional* es constantemente actualizada. En contraste, la serie investigativa *Dueños del agua* funciona más como un caso en sí, que puede reabrirse o alimentarse, pero no con la frecuencia de la sección. Pese a este hallazgo, la investigación se ha enfocado esencialmente en las actividades del medio de comunicación y su sala de prensa, no en las de otras áreas o unidades de la organización periodística proveedora de servicios a terceros.

Figura N° 12. Interior de Dueños del agua



Pero volviendo a Ojo Público, el apoyo obtenido a través de entidades filantrópicas ha resultado esencial en su desarrollo. Así lo evidencia el director ejecutivo del medio, Óscar Castilla: “[E]n cada proyecto [acordado con una entidad filantrópica] hay un desglose [apartado], por ejemplo dedicado a dos computadoras. Y así vas armando poco a poco, básicamente se ha armado así la redacción de Ojo Público, en donde el acápite es mobiliario, artículos de oficina” (Castilla, 2018).

Las organizaciones patrocinadoras encuentran el compromiso de estos medios por hacer a los gobiernos y grupos corporativos responsables por sus acciones y toma de decisiones; así como el interés de representar la voz de la ciudadanía, sobre todo de las minorías y grupos vulnerables, un factor decisivo para proveer su contribución. Todo esto reafirma en Ojo Público su condición de organización sin fines de lucro.

3.2.3. Relación entre las entidades filantrópicas y el caso de estudio

El punto de encuentro entre ambas gestiones es justamente este, el de la relación del medio con las entidades que le proveen subsidios. Para el director periodístico del medio esta relación se desarrolla a partir de la postulación “a ciertos fondos” (Hidalgo, 2018) en función de la agenda que el medio establece.

Por su parte, el director ejecutivo, Óscar Castilla, entra en mayor detalle respecto de esta relación. Para él es importante destacar que si bien cuentan con una agenda propia, siempre hay posibilidad de escuchar otras propuestas.

Hemos hablado, oye esta es mi agenda ¿te interesa? Sí me interesa, pero mira este tema, desde mi conocimiento, desde mi experiencia [sobre] Latinoamérica veo esto ¿Ustedes podrían aplicar también en el Perú eso? “Oye sí, porque tú tienes una mirada general, panorámica. Para mí, si está pasando algo en Colombia, conversemos para ver si el tema en el que yo soy especializado puede mejorar. Excelente” (Castilla, 2018).

La relación entre medios y entidades filantrópicas incluye otros aspectos, uno de los más destacables es el trabajo sobre proyectos de investigación y entrega de reportes respecto de estos proyectos. Al respecto, Castilla indica:

“Hasta cierto punto digo qué desinteresado, ¿no? Porque yo no soy ingenuo, vengo de un mundo donde por cada cosa que recibas siempre tienes que pensar qué está obteniendo la otra persona. Pero es una relación interesante en la medida que te dejan hacer: te dejan ser libre, obviamente tienes que cumplir plazos respecto de informes y eso, respecto de proyectos, aunque a un periodista si tú le dices una fecha, igual le va a molestar, le va a incomodar, no quiere que le digan nada. Pero si tú luego (...) entiendes eso [como es la relación con las entidades que subvencionan], es fabuloso, eso es privilegiado, privilegiado” (Castilla, 2018).

Consultados sobre el uso de informes como herramienta de monitoreo de los proyectos por parte de las entidades filantrópicas, ambos directores coinciden en que la presentación de este documento varía según la entidad filantrópica, pero que los apartados de medición suelen ser similares. Sobre esto David Hidalgo indica lo siguiente:

“Básicamente los criterios son cuál es el impacto; cómo medimos el impacto en función de a cuánta gente llegó, cuánta gente compartió o vio el producto; o sea la información, si fue republicada en algunos medios grandes o si tuvo algún rebote. Otro criterio es si generó algún tipo de impacto en la agenda pública, en los agentes involucrados, si hubo investigaciones judiciales, fiscales, si cambiaron alguna ley; y si hubo alguna presentación en el Congreso que naciera producto de esta investigación. Lo que sea, esos son los criterios que más o menos se trata de incluir en los reportes” (Hidalgo, 2018).

Trabajar sobre proyectos ha supuesto un reto para el equipo, que aún debe ser visto con mayor rigurosidad, sobre todo cuando se solicita al medio reportar los efectos del proyecto bajo medidas de impacto. El testimonio de Castilla nos ilustra al respecto:

“Sí, yo recuerdo que siempre ha habido o en algunos casos [sic], y de repente nosotros quizás nos colocamos en esta inexperiencia, porque para elaborar este tipo de informes es un arte, creo. A veces nos dicen: “No confundan actividades con objetivos, o no confundan impacto con audiencia, o no piensen que audiencia es impacto y a eso le encuentro mil explicaciones distintas y cada una soportando cada argumento. [...] A veces me ha pasado que yo he tenido que llenar los componentes de impacto colocando cuántas veces se ha republicado la investigación que hice o que hicimos, cuántas veces se ha replicado, cuántas veces se ha convertido en redes sociales. Pero el impacto, como te digo, tendría que revisarlo” (Castilla 2018).

A manera de dar pie para responder las preguntas de investigación, es necesario identificar las entidades filantrópicas que se vinculan con Ojo Público a través de su relación de subsidiarias del medio. Esta información fue posible obtenerla con los instrumentos que se diseñaron considerando el análisis de contenido. En este apartado lo que se pretende es dar un perfil general sobre las organizaciones que financian al medio, objeto de estudio de esta tesis.

Muchas de estas organizaciones promueven la labor periodística desde distintos niveles y con distintos fines. Por un lado, están las que lo hacen desde el desarrollo de la investigación, generando alianzas o trabajo colaborativo entre distintos medios, para lograr una cobertura más amplia y precisa sobre un tema específico; o brindando herramientas tecnológicas que logren una investigación más participativa y con una mayor cantidad de recursos.

Otras entidades ven al periodismo como un actor importante en el fortalecimiento de los procesos democráticos. Como una actividad necesaria para mantener a las comunidades informadas, develando conductas dañinas para la sociedad, como la corrupción. Y están aquellas entidades que alientan el Estado de derecho, la justicia social, la defensa de los

derechos humanos y la lucha contra la corrupción. Por ello impulsan la creación y fortalecimiento de los medios independientes y la libertad a la información.

Encontramos casos más particulares, como el de International Women's Media Foundation (IWMF), que busca fortalecer el rol de la mujer en el periodismo. O el caso de Oxfam, que ve en el periodismo un socio estratégico para comunicar la labor que ellos hacen, por lo que buscan vincularse a proyectos que respalden la actividad periodística o que estén muy relacionados con los problemas que su organización abarca, como medio ambiente, desarrollo e igualdad.

Otra característica común entre estas entidades es su preocupación por la educación como un eje fundamental en el desarrollo social. Entidades como Suma Ciudadana buscan la participación de la sociedad en temas de interés público, con la finalidad de generar conciencia y sentido crítico.

A lo largo de la existencia de Ojo Público, 21 organizaciones han financiado o han tenido algún tipo de alianza con el medio en general, o bien, con alguno de sus proyectos, estas son: National Endowment for Democracy (NED), Ford Foundation, Fund for Investigative Journalism (FIJ), Süddeutsche Zeitung, International Center for Journalists (ICFJ), International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ), Oxfam, Idea Internacional, Hacks Labs, Instituto de Prensa y Sociedad (Ipys), Suma Ciudadana, AHF Latam & Caribe, Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (Alemania), International Women's Media Foundation (IWMF), Knight Foundation, Reporteros sin Fronteras, RPP Noticias, Gustavo Mohme Llona, Fundación Konrad Adenauer Stiftung, Hivos y Planned Parenthood Global. Su relación con el medio a través de proyectos se puede observar en la Tabla N° 1 que se muestra a continuación.

Tabla N° 1. Entidades filantrópicas que subsidian los proyectos de Ojo Público

Número	Entidad filantrópicas	N° de proyectos subsidiados
1	National Endowment for Democracy (NED)	6
2	Ford Foundation	2
3	Fund for Investigative Journalism (FIJ)	2
4	Süddeutsche Zeitung	2
5	International Center for Journalists (ICFJ)	2
6	International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ)	2
7	Oxfam	3
8	Idea Internacional	2
9	Hacks Labs	1
10	Instituto de Prensa y Sociedad (Ipys)	1
11	Suma Ciudadana	1
12	AHF Latam & Caribe	1
13	Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (Alemania)	1
14	International Women's Media Foundation (IWMF)	1
15	<i>Knight Foundation</i>	1
16	Reporteros sin Fronteras	1
17	RPP Noticias	1
18	Gustavo Mohme Llona Fundación	1
19	<i>Konrad Adenauer Stiftung</i>	1
20	Hivos	1
21	<i>Planned Parenthood Global</i>	1

El listado permite identificar al patrocinador más frecuente del medio: National Endowment for Democracy (NED). El logo de la fundación se visibiliza en los siguientes seis

proyectos: Sala de Poder y Ojo Biónico, ambos ubicados en la categoría Secciones; en el *NewsApps* Fondos de Papel; y en las siguientes series investigativas, Audios de la Corrupción, Lava Jato y Suprema Fortuna, ubicadas en la categoría Series.

Además de ser la entidad visiblemente más activa con relación al medio, es también la entidad de mayor antigüedad. Oscar Castilla, director ejecutivo, afirma que NED es una fundación que acompaña al medio desde sus inicios.

“Desde el 2014 empezamos con fondos propios, no hubo ninguna ONG que apareciera en ese tiempo, que yo recuerde, para aportar algo significativo para nosotros. En el 2015, uno de los primeros *grants* [subvenciones] significativos que tuvimos fue con la NED, me parece que Hivos también fue en ese año, quizá por ahí otro más” (Castilla, 2018).

Al ser tan notoria la participación de NED, vale la pena ahondar en su perfil. La Fundación Nacional para la Democracia o National Endowment for Democracy, fue creada por iniciativa bipartidista por parte de congresistas de Estados Unidos a inicio de la década de los ochenta. Fue concebida para constituirse como una institución privada, sin fines de lucro, sujeta a una supervisión por el Congreso del país norteamericano. Su objetivo a partir de ese entonces ha sido promover la democracia en el extranjero. Cuenta con una historia políticamente controversial, al ser una entidad que a lo largo de su consolidación ha cumplido con normativas institucionales que demandaban consultar su agenda con el Congreso, aguardar a la aprobación del Departamento de Estado antes de iniciar actividades en el extranjero, rendir el íntegro de sus fondos al Legislativo estadounidense, independiente de cumplir con una serie de procedimientos de auditoría que certifiquen una gestión transparente de sus fondos, o incluso estar “bajo un continuo y extenso escrutinio de las cámaras del Congreso de EE.UU.”, como declaró el senador estadounidense C. Percy en su cámara, en los inicios de NED, en 1983 (citado por D. Lowe 2013).

El segundo lugar de entidades filantrópicas con mayor número de proyectos patrocinados es ocupado por Oxfam, entidad que ha contribuido en el desarrollo de la serie investigativa Dinero Leaks, y dos *NewsApps*, Calculadora de la desigualdad y la Guerra por el Agua, del proyecto #PrivilegiosFiscales, al cual ya no se accede directamente desde la barra menú, sino a través de la navegación de notas relacionadas con esta publicación o en sí a un entorno similar a una sección que lleva ese nombre.

Figura N° 13. Interior de Dinero Leaks

OjoPúblico Suscríbete Secciones ▾

DineroLeaks

Serie que revela la responsabilidad del sistema bancario en el lavado de dinero del crimen organizado.

Síguenos

Recibe nuestros mejores reportajes, crónicas e investigaciones.

Suscríbete

INVESTIGACIÓN | 03 DIC 2018

Caso Keiko Fujimori: Scotiabank recibió dinero ilegal de Odebrecht

Dinero fue ingresado al sistema financiero a través del 'pitufo'.

Por Ernesto Cabral

07 JUN 2018

Crisis en cooperativas por demora en el Congreso para aprobar supervisión de la SBS

Fenacrep exige que el Congreso apruebe “en el más breve plazo” el proyecto de ley que traslada la supervisión de las cooperativas a la SBS.

Por Ernesto Cabral

24 MAYO 2018

Congresista Letona tuvo como asesor a gestor de intereses de cooperativas y opositor de la SBS

En debate fiscalización de cooperativas para evitar lavado de dinero.

Por Ernesto Cabral

ACTUALIDAD | 10 MAYO 2018

SBS en contra de que bancos cierren cuentas de clientes sospechosos por lavado

Revelaciones en audiencia de la Comisión de Economía del Congreso.

Por Ernesto Cabral

Figura N° 14. Interior de Billetón electoral

OjoPúblico Suscríbete Secciones ▾

News Apps

Deuda total al Estado:
S/. 1.963'592.633 (100%)
Distribución:
● Gobierno de Alberto Fujimori (99,92%)
● Otros Gobiernos (0,08%)

Alberto Fujimori 1,4%
Otros deudores 5,0%
Juan

NEWS APPS | 04 JUN 2016
Deudores de la corrupción: Una herramienta de memoria
Una aplicación de Ojo-Publico.com para recordar una década de corrupción.
Por OjoPúblico

NEWS APPS | 31 MAYO 2016
Suprema Fortuna: la plataforma que fiscaliza a los jueces en Perú
Descubre el quién es quién del Poder Judicial en Lima y Callao.
Por OjoPúblico

Billetón Electoral
¿Cuánto tiempo necesitarías trabajar para obtener el ingreso mensual

NEWS APPS | 18 ENE 2016
Billetón electoral: compara tus ingresos mensuales con los de tu candidato
¿Cuáles son los ingresos de tu candidato a la presidencia?
Por OjoPúblico

NEWS APPS | 06 OCT 2015
El poder económico en el Perú
Una visualización para descubrir sus matrices y subsidiarias en paraísos fiscales.
Por Administrador

Síguenos
f t y i
Recibe nuestros mejores reportajes, crónicas e investigaciones.
Ingresa tu correo electrónico
Suscríbete

Luego de esta entidad, el cuadro evidencia que otras cinco organizaciones filantrópicas subsidian dos proyectos cada una, tal como puede apreciarse en la siguiente relación de entidades y los respectivos proyectos que patrocina cada una:

- International Center for Journalists (ICFJ): las series investigativas *The Implant Files* y *Cuidados Intensivos*.
- International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ): *Panama Papers* y *Paradise Papers*, ambas series investigativas.
- Ford Foundation: la sección Edición Regional y la serie investigativa *Dueños del Agua*.

- Idea Internacional: la sección Edición Regional y el *NewsApps* Fondos de Papel.
- Fund for Investigative Journalism (FIJ): *Big Pharma* y Memoria Robada, ambas series investigativas.

En el cuadro se registra también, con dos proyectos subsidiados, a un medio de comunicación alemán, *Süddeutsche Zeitung*. Este contribuyó principalmente con datos para ejecutar uno de los casos de investigación más extensos por el número de casos, como el volumen de datos, de la historia, los *Panama Papers*; y posterior a ello los *Paradise Papers*; ambos presentes en Ojo Público como series investigativas.

3.3. Reporte de indicadores de la relación de Ojo Público con la entidad filantrópica

Para evaluar la relación existente entre el medio y las entidades filantrópicas que subsidian sus proyectos de investigación, en la metodología se ha propuesto calcular los siguientes indicadores: a) Porcentaje de subsidio y b) Incidencia en los proyectos subsidiados.

Tomando en cuenta que los indicadores son calculados como una proporción o porcentaje de proyectos de Ojo Público, cabe precisar que algunos proyectos están ubicados a la vez en Secciones y Series, según se observó en el acopio de datos, por lo cual en el conteo se ha considerado a cada proyecto solo en una de sus ubicaciones, de esta manera evitamos la duplicidad. Por ello, del apartado *NewsApps* que contiene 22 proyectos, solo se han procesado 10 de ellos, en la medida que los 12 restantes integran la categoría Series.

3.3.1. Indicadores de subsidio

A los proyectos publicados en el sitio web de Ojo Público los hemos agrupado según su ubicación en el menú y si cuentan o no con el subsidio de una entidad filantrópica, esto lo resumimos y detallamos en la Tabla N° 2.

Tabla N° 2. Proyectos del sitio web de Ojo Público según haya recibido subsidio

Subsidio	Secciones *	Series	<i>NewsApps</i>	Total
No tiene subsidio	9	2	5	16
Sí tiene subsidio	3	14	5	22
Total	12	16	10	38

* Entre los proyectos de la categoría Secciones no se incluye a *NewsApps*, la cual se analiza por separado.

De los 38 proyectos contabilizados, 22 de ellos fueron ejecutados con el apoyo del subsidio. Cabe destacar que además estos son proyectos de envergadura para el medio. Con este resultado, se calcula que el porcentaje de subsidio es 58%, esto indica que más de la mitad de los proyectos se han ejecutado con el apoyo del subsidio.

Si entramos al detalle, la mayor parte del subsidio fue empleado en la categoría Series. Dentro de la cual, el 88% de los proyectos fue subsidiado, esto es 14 de los 16 proyectos de dicha sección. Lo que nos permite inferir que los subsidios se consiguen mayormente para ser utilizados en el desarrollo de casos de investigación que se resuelven a través de entregas.

Gráfico N° 1: Subsidio de Proyectos del sitio web de Ojo Público según categoría



De los 10 proyectos que solo aparecen en el apartado *NewsApps*, el 50% recibe subsidio. Mientras que en el caso de Series los proyectos con subsidio ascienden a 14, lo que representa el 88% de las Series.

3.3.2. Indicadores de la relación entre los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian a Ojo Público, y la *agenda setting* del medio

Para determinar la relación que subyace con la *agenda setting*, es pertinente reconocer las temáticas que se desprenden de ella, así como los ejes temáticos propios de las entidades filantrópicas.

Luego de analizar los 38 proyectos de Ojo Público ejecutados y publicados en las categorías Secciones y Series, considerando los proyectos de *NewsApps* que no forman parte de alguno de los proyectos en Series, se determinaron sus temáticas. Los hallazgos demuestran que la temática Rendición de cuentas es predominante en 14 proyectos, de igual manera la temática Abusos del poder corporativo, que aparece en 14 de los proyectos (37%). Otra temática frecuente en los proyectos es Lavado de activos, que aparece en 7 de los

proyectos (18%). El detalle de las temáticas más destacadas en los proyectos procesados en esta investigación se observa en la siguiente tabla.

Tabla N° 3. Temática de los contenidos en los proyectos de Ojo Público

Temática predominante	N° de proyectos
Rendición de cuentas	14
Lavado de activos	7
Crimen organizado	3
Paraísos fiscales	4
Abusos del poder corporativo	14
Conflictos socioambientales	4
Pobreza	5
Poblaciones vulnerables	5
Salud	3
Otros	12

En lo que corresponde a los ejes temáticos, se revisó el sitio web de las entidades filantrópicas que ofrecen subsidio a los proyectos de Ojo Público y, luego de revisar sus contenidos en su plataforma institucional, en concordancia con los criterios metodológicos (Ver pág. 24-26 de la tesis), los ejes temáticos de cada institución fueron determinados, tal como se aprecia en el Cuadro N° 9.

Cuadro N° 9. Ejes temáticos de las entidades filantrópicas

Número	Entidad filantrópica	Ejes temáticos
1	National Endowment for Democracy (NED)	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana
2	Ford Foundation	Vigilancia ciudadana
3	Fund for Investigative Journalism (FIJ)	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana,

		periodismo colaborativo
4	Süddeutsche Zeitung	Vigilancia ciudadana
5	International Center for Journalists (ICFJ)	Vigilancia ciudadana, tecnología e innovación, periodismo colaborativo y global
6	International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ)	Vigilancia ciudadana, periodismo colaborativo y global
7	Oxfam	Medio ambiente y pobreza
8	Idea Internacional	Vigilancia ciudadana
9	Hacks Labs	Rendición de cuentas, tecnología e innovación
10	Instituto de Prensa y Sociedad (Ipys)	Vigilancia ciudadana
11	Suma Ciudadana	Vigilancia ciudadana y rendición de cuentas
12	AHF Latam & Caribe	Salud
13	Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (Alemania)	Medio ambiente
14	International Women's Media Foundation (IWMF)	Género
15	Knight Foundation	Rendición de cuentas y vigilancia ciudadana, tecnología e innovación
16	Reporteros sin Fronteras	Vigilancia ciudadana y rendición de cuentas
17	RPP Noticias	Vigilancia ciudadana
18	Gustavo Mohme Llona Fundación	Vigilancia ciudadana
19	Konrad Adenauer Stiftung	Vigilancia ciudadana
20	Hivos	Rendición de cuentas, medio ambiente y género
21	Planned Parenthood Global	Género y salud

Para evaluar la incidencia de los ejes temáticos sobre la *agenda setting* del medio se utilizaron la Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas para los proyectos de las categorías Secciones y Series (Ver Anexo N° 7), y la correspondiente Matriz de cruce de contenido de los proyectos de *NewsApps* (Ver Anexo N° 8), donde se resume la existencia o no existencia de relación entre la temática del proyecto subsidiado y los ejes temáticos de cada entidad filantrópica que subsidia al proyecto. En los casos en que el proyecto es subsidiado por dos o más entidades filantrópicas se ha considerado el resultado de la relación con la mayoría de entidades. El resultado para los 22 proyectos subsidiados se resume en la siguiente tabla.

Tabla N° 4. Proyectos de Ojo Público subsidiados según la relación entre su temática y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas

Relación entre la temática del proyecto y los ejes temáticos de la entidad filantrópicas	Proyectos con subsidio	
	Número	%
Sí existe relación	20	91%
No existe relación	2	9%
Total	22	100%

A partir de estos resultados, se determina que el porcentaje de incidencia en los proyectos que han contado con subsidio es del 91%. Esto indica que en casi la totalidad de estos proyectos hay incidencia que se materializa en la relación entre las temáticas de interés del medio y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas.

Si entramos al detalle, como podemos apreciar en la Tabla N° 5 y el Gráfico N° 4, la mayor parte del subsidio fue empleado en la categoría Series y de estos se encontró relación en 12 de los 14 proyectos con subsidio, mientras que en los 8 proyectos de Secciones y

NewsApps se encontró que en todos ellos sus temáticas tienen relación con los ejes temáticos de las entidades filantrópicas.

Tabla N° 5. Proyectos de Ojo Público subsidiados clasificados según su categoría y la relación entre su temática y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas

Relación entre la temática del proyecto y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas	Categoría del proyecto			N° de Proyectos
	Secciones	Series	<i>NewsApps</i>	
Sí existe relación	3	12	5	20 (91%)
No existe relación	0	2	0	2 (9%)
Total	3	14	5	22 (100%)

El indicador Incidencia en la *agenda setting* será trabajado en el siguiente capítulo, en la medida que este se obtiene a partir del análisis de los resultados del porcentaje de subsidio y la incidencia en los proyectos subsidiados.

4. Análisis y respuesta a las preguntas de investigación

El recojo y sistematización de datos del sitio web de Ojo Público (www.ojo-publico.com) y de los sitios web de las entidades filantrópicas, así como el análisis del discurso de los informantes del medio, han permitido obtener indicadores para dar respuesta a las preguntas de la investigación, de las secundarias hacia la gran interrogante.

4.1. ¿En qué medida Ojo Público requiere subsidios de entidades filantrópicas para llevar a cabo los proyectos de investigación que se desprenden de la *agenda setting* del medio?

Para responder a esta primera interrogante, cabe destacar, como se ha descrito previamente, que Ojo Público opera bajo un modelo de gestión diversificada de fuentes de ingreso; los subsidios son el canal dominante para obtener su financiamiento a través de la postulación a fondos concursables de organizaciones y fundaciones.

Las técnicas de recaudación se concentran en captar principalmente este tipo de fondos, de este modo el medio puede autoidentificarse como una organización sin fines de lucro, cuya agenda es compatible con otras entidades. Como lo indica Óscar Castilla, director ejecutivo de Ojo Público: “Nosotros somos una organización sin fines de lucro, así nos constituimos desde el principio, nuestro modelo está basado en recibir subvenciones, donaciones, aportes del extranjero que financian ONG como nosotros, con los que compartimos muchas líneas editoriales, algunas también son de acá” (Castilla, 2018).

Dentro de esta práctica, el surgimiento de una variante a los fondos dirigidos a proyectos específicos, entre el 2017 y 2018, dan cuenta de un apoyo más extendido y abierto al medio y a su actividad en sí. Lo que podría generar mayor dependencia de los subsidios de las entidades filantrópicas como fuentes de ingreso. Así lo explica David Hidalgo, director periodístico del medio:

La otra posibilidad de sostenimiento son los que se abren específicamente para apoyar al periodismo de investigación al margen del tema, entonces, nosotros también tenemos ese tipo de ayudas y la entidad que ayuda con el financiamiento está totalmente al margen del tipo de temas que escojamos. Simplemente apuestan por financiar un tipo de periodismo que es costoso, que no está pensado necesariamente para obtener ingresos, para ser rentable, sino que está pensado para ser bien hecho y con cierto rigor, y ciertos estándares internacionales y que de alguna forma es necesario (Hidalgo, 2018).

Todo ello se ratifica en los resultados obtenidos al analizar lo publicado en su sitio web. Los datos muestran que más de la mitad de los proyectos son subsidiados, lo que comprueba que para el modelo de negocios resulta esencial esta forma de captación de fondos, como se aprecia en el Gráfico N° 1. Este dato se vería fortalecido de contar con la información solicitada al medio (ver Anexo N° 2), la cual no fue enviada por Ojo Público al culminar la investigación.

Gráfico N° 2: Proyectos de Ojo Público según subsidio

Se puede concluir que la ejecución de la agenda depende en parte del subsidio, esto tomando en cuenta lo manifestado por los directores del medio, quienes coinciden en que en caso no haya fondos para ejecutar una idea, esta solo se pospone, pero no se descarta. Así lo explica David Hidalgo: “No, ningún tema que consideramos importante lo dejamos de hacer por falta de subsidio. En todo caso se ha dejado un poco de lado, pero por la agenda apretada y porque somos un equipo pequeño” (Hidalgo, 2018).

En la misma línea, aunque desde otra perspectiva, Óscar Castilla detalla lo que ocurre cuando tienen una buena idea de proyecto, pero no los fondos para ejecutarlo: “No lo dejamos de hacer, lo postergamos, lo dejamos pendiente. Lo dejamos porque sabemos que puede tener financiamiento, pero no nos da tiempo de hacer todo el papeleo” (Castilla, 2018). En todo caso la voluntad y compromiso del equipo periodístico por desarrollar investigaciones que considera de relevancia se refleja en el 42% de los proyectos donde no se hallan presentes las entidades filantrópicas.

Sin embargo, la existencia de un 58% de proyectos desarrollados con subsidios demuestra que Ojo Público requiere en una medida significativa de los aportes de entidades filantrópicas para desarrollar los proyectos de investigación periodística, cuyas temáticas son determinadas por la *agenda setting* del medio.

4.2. ¿En qué proporción se presentan los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian proyectos de investigación en Ojo Público en la *agenda setting* del medio?

Para determinar esta proporción hay que partir por las temáticas de los proyectos, definidas por la *agenda setting*, y analizar sus contenidos para determinar si estas pueden reflejar la presencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas.

A nivel de Secciones, Series o *NewsApps*, el procesamiento de datos evidenció la relación entre los ejes temáticos de las entidades filantrópicas y las temáticas de una parte significativa de los proyectos ubicados en el sitio web de Ojo Público. Tal es el caso de Edición Regional, ubicado en Secciones, patrocinado por Ford Foundation, Idea Internacional y la Fundación Gustavo Mohme Llona; donde la temática predominante es vigilancia ciudadana, la cual manifiesta una relación de afinidad con el eje temático en el que coinciden las tres fundaciones, que es rendición de cuentas. Esta relación de concordancia enmarca lo que esta investigación denomina incidencia.

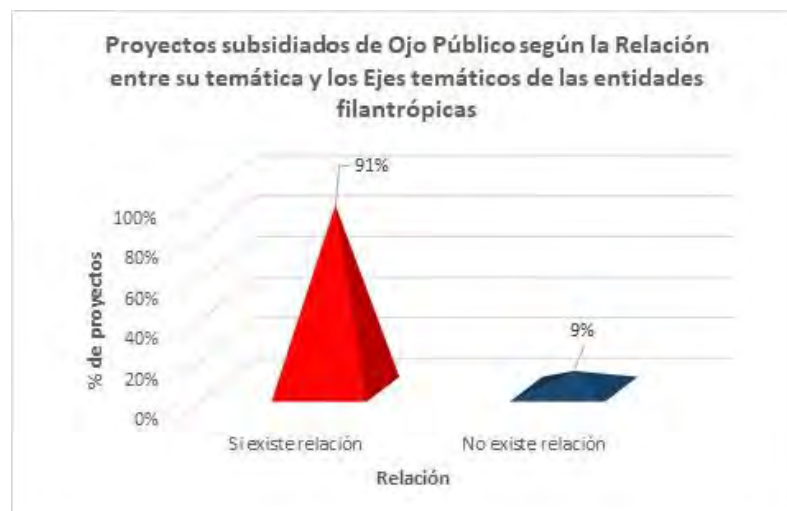
A partir de los hallazgos de la investigación se pueden identificar casos que amplían el uso y sentido del término incidencia, lo que refleja la existencia de nuevas rutas que hacen pensar en posteriores estudios que profundicen en la incidencia como efecto. Un ejemplo de esto es lo interpretado del caso Memoria robada, ubicada en Series. El proyecto financiado por Fund for Investigative Journalism (FIJ) e International Women's Media Foundation (IWFM) es particularmente interesante al ser uno de aquellos en los que la relación entre temática del proyecto y eje temático de la fundación filantrópica se presenta con una de las entidades y no con las dos. Como ocurre con la temática del proyecto que es lavado de activos, la cual concuerda con los ejes temáticos de FIJ, entre los que destaca el de crimen organizado, por mencionar uno.

En el caso de IWMF, cuyo eje temático es género, esta relación no se manifiesta en función de la concordancia o afinidad, sino a través de una incidencia que podríamos llamar instrumental. Es decir, el proyecto es un fin en sí mismo para cumplir con un tema medular para la organización filantrópica, lo cual se aprecia en la conformación del equipo de Ojo Público para desarrollar la iniciativa, integrado principalmente por mujeres periodistas, como lo reveló Rocío Romero en la etapa de inmersión.

Otro caso representativo es el de los proyectos financiados por Oxfam publicados en *NewsApps*: la Calculadora de la desigualdad y la Guerra por el agua. En ambos casos se identifica una relación de afinidad entre la temática de cada proyecto y uno de los ejes temáticos de la organización. Oxfam mantiene un particular compromiso con los ejes temáticos pobreza y medio ambiente, por lo que podría decirse que su agenda se hace presente en el desarrollo y publicación de dos proyectos que abordan sus ejes de interés a través de su temática: la Calculadora de la desigualdad tiene como temática la pobreza y la Guerra por el agua, los conflictos socioambientales.

Al analizar esta relación de incidencia en el total de proyectos procesados vemos que en 20 de los 22 proyectos subsidiados existe relación de afinidad entre la temática de los proyectos y el eje temático de la entidad filantrópica, como se aprecia en el Gráfico N° 3.

Gráfico N° 3: Proyectos subsidiados de Ojo Público según la relación entre su temática y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas



Este resultado evidencia una alta proporción (91%) de la presencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas en las temáticas de los proyectos subsidiados de Ojo Público, lo que se manifiesta sobre todo en los proyectos de las Series y *NewsApps*, como se aprecia en el Gráfico N° 4.

Gráfico N° 4: Relación entre la temática de los proyectos con subsidio, con los ejes temáticos de las entidades filantrópicas



Esto permite corroborar, como plantea la hipótesis de investigación de esta pregunta, que los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian a Ojo Público tienen presencia significativa en la *agenda setting* del medio, tal como muestran las temáticas de las investigaciones determinadas por la *agenda setting*.

Más allá de la data, la misma gestión del medio, a través de la dirección ejecutiva de Óscar Castilla, da cuenta de un interés confeso hacia las agendas de las entidades filantrópicas, sin que ello signifique aceptar explícitamente que estas inciden en las temáticas del medio. Tanto Castilla como David Hidalgo no son muy claros respecto de la dimensión de la relación sostenida con estas entidades, sus implicancias, más allá de lo económico, e incluso la necesidad de escudriñar más en la agenda de estos actores cuyo rol resulta vital para el funcionamiento del medio.

4.3. ¿Cómo se manifiesta la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, que subsidian proyectos de investigación en Ojo Público, en la *agenda setting* del medio?

Para el director ejecutivo de Ojo Público, Óscar Castilla, las entidades filantrópicas están mostrando mayor interés por los medios alternativos frente a las organizaciones sin fines de lucro. Sostiene que esto tiene que ver esencialmente con un factor clave para estas entidades como la capacidad de alcanzar incidencia y, en ese sentido, con los logros que los medios alternativos pueden conseguir. “Entonces el medio de comunicación lo que te puede decir es: oye nosotros tenemos la capacidad de llegar, con el contenido, a tal cantidad de gente, tener otros cambios. Ellos [las entidades filantrópicas] también van aprendiendo a medir el impacto de los medios de comunicación”, indica (Castilla, 2018).

Esta realidad resulta conveniente a los medios digitales alternativos, los cuales, como

Ojo Público, ven en la subvención una posibilidad para surgir llevando a cabo su agenda, la cual es habitualmente afín con los ejes temáticos de las entidades filantrópicas. Es frente a esta concordancia, sumado al hecho de que el medio se sustenta principalmente de subsidios, que su director periodístico, David Hidalgo, reconoce que al iniciar un proyecto y buscar su financiamiento, se puede llegar a adaptar una propuesta a lo que requiere la entidad, sin que eso suponga ponerse a disposición para cumplir con una agenda ajena. “Se abrió un fondo y decíamos: oye ese fondo podría ser para lo que estábamos planeando para tal tema, postulábamos y adaptábamos esa posibilidad a nuestro propio interés, pero no ha sido al revés” (Hidalgo, 2018)

Con esto dicho, si nos referimos a la *agenda setting* del medio, del análisis previo se reportó que el 58% de los proyectos de Ojo Público reciben subsidio, de los cuales en el 91% hay relación entre la temática del proyecto y los ejes temáticos de la entidad filantrópica. Con ello, podemos afirmar que en el 53% de todos los proyectos del medio, subsidiados y no subsidiados, existe relación entre la temática de estos y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas.

Este indicador de la relación, denominado incidencia en la *agenda setting*, muestra que los ejes temáticos de las entidades filantrópicas tienen una relación significativa con la *agenda setting* del medio, dado que hay concordancia con las temáticas de más de la mitad del total de sus proyectos periodísticos. Todo ello se ilustra detalladamente en la Tabla N° 6, la cual integra estratégicamente la información de las Tablas N° 2 y N° 5.

Tabla N° 6. Proyectos de Ojo Público según subsidio y relación entre su temática y los ejes temáticos de la entidad filantrópica

Subsidio		Secciones	Series	NewsApps	Total
No tiene subsidio		9	2	5	16
Sí tiene subsidio	Existe relación con los ejes temáticos de EF	3	12	5	20
	No existe relación con los ejes temáticos de EF	0	2	0	2
Total		12	16	10	38

A partir de ello, podemos confirmar que la hipótesis principal de la investigación se cumple. En efecto, los resultados mostrados en la Tabla N° 6 evidencian que la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas se manifiesta a través de su relación con las temáticas de las investigaciones determinadas por la *agenda setting* de Ojo Público.

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

1. Ojo Público reconoce que el subsidio por parte de entidades filantrópicas resultó ser el canal que más posibilidades ha dado al desarrollo de sus proyectos de investigación periodística.
2. Del análisis de estos proyectos se ha encontrado que un 58% fue ejecutado con subsidios de entidades filantrópicas, lo que nos lleva a determinar que el nivel de dependencia de los subsidios es significativo, puesto que más de la mitad de los proyectos los requiere para su ejecución.

En ese sentido, y tomando en cuenta el indicador porcentaje de proyectos subsidiados, se puede afirmar que Ojo Público depende parcialmente de este tipo de recurso para llevar a cabo la temática de sus proyectos periodísticos.

3. Al analizar la temática de los proyectos subsidiados respecto de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas, se determina que el porcentaje de incidencia en los proyectos que han contado con subsidio asciende a 91%. Esto indica que en casi la totalidad de estos proyectos hay presencia de los ejes temáticos, la cual se materializa en la relación entre las temáticas de interés del medio y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas.
4. La investigación corrobora la hipótesis de que los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que subsidian a Ojo Público tienen presencia determinante en la *agenda setting* del medio. Esto en la medida que casi en la totalidad de los proyectos subsidiados hay relación entre la temática y el eje temático de la entidad filantrópica, lo que se manifiesta en los proyectos de las Series y *NewsApps*.

De esta forma, se puede afirmar que el interés visible de las entidades filantrópicas se manifiesta sobre todo en las investigaciones del medio, que se desarrollan en los proyectos publicados en los apartados mencionados. Justamente estos contenidos pueden considerarse como el corazón de Ojo Público, sobre todo cuando este se identifica como un medio dedicado a la investigación.

5. Finalmente, el indicador de incidencia en la *agenda setting* asciende al 53% de todos los proyectos del medio, subsidiados y no subsidiados. Este indicador de la relación muestra que los ejes temáticos de las entidades filantrópicas tienen una relación significativa con la *agenda setting* del medio, dado que hay concordancia con las temáticas de más de la mitad del total de sus proyectos periodísticos.

La investigación permitió identificar que la incidencia de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas se manifiesta en la afinidad o relación de concordancia entre las temáticas del proyecto, determinadas por la *agenda setting* de Ojo Público, y los ejes temáticos de la entidad filantrópica que lo subsidia.

En la medida que en más de la mitad de todos los proyectos del medio, subsidiados y no subsidiados, existe relación entre sus temáticas y los ejes temáticos de las entidades filantrópicas que lo subsidian, se comprueba la principal hipótesis de la investigación. Es decir, que en efecto existe una incidencia significativa de los ejes temáticos de las entidades filantrópicas en la *agenda setting* del medio investigado.

6. En la práctica, la incidencia no repercute directamente en la *agenda setting*, sino en las temáticas que esta determina. Los criterios que el equipo editorial de Ojo Público ha definido para la configuración de su agenda se mantienen establecidos, tal vez ese es por ahora el cortafuego a una mayor incidencia por parte de los ejes

temáticos de las entidades filantrópicas.

5.2. Recomendaciones

Resulta esencial para los medios digitales alternativos, en tanto se hallan a la búsqueda de un modelo de negocios que haga viable su futuro, insistir en la diversificación de fuentes de captación de fondos, pero sobre todo conseguir el balance en esta diversidad. Esto con el objetivo de aminorar el riesgo que supone tener un canal de ingresos mayoritario, como el de subsidios a través de entidades filantrópicas, respecto del cual el medio debe regirse principalmente en función de la oferta.

En el caso de Ojo Público, su trayectoria y el renuente interés del equipo de fundadores por diversificar los canales de ingresos para la ejecución de los proyectos de investigación están aproximando al medio a una gestión de su modelo de negocios más estratégica. La cual se refleja en el desarrollo de otras técnicas de captación como la prestación de servicios a terceros, el dictado de cursos o talleres a grupos cerrados o al público en general, etcétera. Todo ello, ha resultado en la implementación del laboratorio de innovación periodística *Ojo Lab*, que a la fecha se ha convertido en el segundo canal de recaudación de fondos para el medio, con potencial de crecimiento. Consolidar este canal podría contrarrestar la dependencia económica del subsidio brindado por las entidades filantrópicas.

Queda un camino largo por recorrer en el conocimiento y comprensión de la gestión de los medios alternativos, los cuales surgieron para recuperar la posibilidad de poner al periodismo de investigación al centro de la actividad periodística. Para ello, es relevante que los periodistas sigan investigando sobre modelos de negocio y las relaciones que se establecen con la *agenda setting*. Esto con mayor razón cuando la presente investigación ha corroborado que más allá de un interés mutuo entre entidades filantrópicas y medios

alternativos, existe incidencia de los ejes temáticos de las primeras en la agenda de estos medios.

Justamente, para evitar esto, los medios deben extender su labor de vigilancia y control supervisando de forma más rigurosa posibles ventanas de riesgo en su gestión del medio. En ese sentido, otra recomendación es fortalecer el *background* del periodista en materia de gestión de negocios, con miras a dar pasos seguros hacia la autosostenibilidad del medio. Se espera que la literatura reunida en esta tesis y los instrumentos empleados en el análisis constituyan un aporte a la academia.



Glosario

- **Medio digital alternativo:** organización periodística cuya plataforma de producción y distribución de contenidos se encuentra en línea (*internet*). Se identifica como alternativo principalmente por no seguir el modelo de negocios de los medios de producción masiva o medios *mainstream*.
- **Modelo de negocios:** Diseño bajo el cual se gestiona un negocio. En la práctica se refiere a un conjunto de pautas y normas que caracterizan sobre todo el quehacer organizacional para conseguir ingresos mediante un servicio o producto.
- **Agenda setting:** Referida a la configuración de las temáticas que abordan los contenidos del medio. Se determinan mediante criterios establecidos por el medio digital alternativo.
- **Proyecto de investigación periodística:** Investigación periodística producida por el medio. Sigue una metodología de proyecto, es decir, trabajar sobre objetivos establecidos.
- **Temática de un proyecto de investigación:** Tema sobre el cual se desarrolla un proyecto de investigación periodística.
- **Entidad filantrópica:** Organización que subsidia iniciativas que contribuyan a un cambio social. En el caso de los medios digitales alternativos, el subsidio es recibido principalmente para el desarrollo de uno o más proyectos de investigación periodística.
- **Subsidios:** Recurso ofrecido por una entidad filantrópica.

- **Ejes temáticos de una entidad filantrópica:** Áreas de interés hacia las cuales una entidad filantrópica dirige sus fondos de apoyo.
- **Incidencia:** Referida al nivel de coincidencia o concordancia entre los ejes temáticos de las entidades filantrópicas y las temáticas de los proyectos de investigación periodística de un medio digital alternativo. Para identificarla debe estudiarse la relación entre ambos elementos. En esta investigación no se contempla la incidencia como influencia, lo que requiere otro nivel de estudio.





ANEXOS

ANEXO N° 1: Cartas de consentimiento informado

Consentimiento Informado Entrevistados/as para investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los/as participantes de esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda, de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Con su entrevista usted contribuirá con la investigación en curso cuyo proyecto ha sido registrado en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la PUCP.

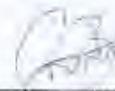
Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que la investigadora pueda transcribir las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Desde ya agradezco su participación.

Consentimiento:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda. He sido informado que de tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la investigadora. Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

Rocío Lizbetty Romero Benites



Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha: 08/07/2017

(en letras de imprenta)

Consentimiento Informado Entrevistados/as para investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los/as participantes de esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda, de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Con su entrevista usted contribuirá con la investigación en curso cuyo proyecto ha sido registrado en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la PUCP.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que la investigadora pueda transcribir las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Desde ya agradezco su participación.

Consentimiento:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda. He sido informado que de tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la investigadora. Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

José Oscar Castilla C.

Nombre del Participante

Fecha: 3/31/2016
(en letras de imprenta)



Firma del Participante

Consentimiento Informado Entrevistados/as para investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los/as participantes de esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda, de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Con su entrevista usted contribuirá con la investigación en curso cuyo proyecto ha sido registrado en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la PUCP.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que la investigadora pueda transcribir las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Desde ya agradezco su participación.

Consentimiento:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda. He sido informado que de tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la investigadora. Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

Jose Arasa Cordero/A

Nombre del Participante

Fecha: 29/12/2012
(en letras de imprenta)



Firma del Participante

Consentimiento Informado Entrevistados/as para investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los/as participantes de esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda, de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Con su entrevista usted contribuirá con la investigación en curso cuyo proyecto ha sido registrado en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la PUCP.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que la investigadora pueda transcribir las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Desde ya agradezco su participación.

Consentimiento:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda. He sido informado que de tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la investigadora. Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

Nelly Luna Amancio

Nombre del Participante
Fecha: 10/03/2016
(en letras de imprenta)



Firma del Participante

Consentimiento Informado Entrevistados/as para investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los/as participantes de esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda, de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Con su entrevista usted contribuirá con la investigación en curso cuyo proyecto ha sido registrado en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la PUCP.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que la investigadora pueda transcribir las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Desde ya agradezco su participación.

Consentimiento:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda. He sido informado que de tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la investigadora. Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

DAVID HUALGO

Nombre del Participante

Fecha: 28 de DICIEMBRE 2018
(en letras de imprenta)

[Firma manuscrita]

Firma del Participante

Consentimiento Informado Entrevistados/as para investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los/as participantes de esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda, de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Con su entrevista usted contribuirá con la investigación en curso cuyo proyecto ha sido registrado en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la PUCP.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 01 hora 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que la investigadora pueda transcribir las ideas que usted haya expresado. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Desde ya agradezco su participación.

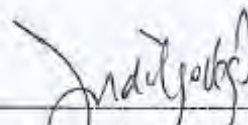
Consentimiento:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Gabriela Del Pilar Quevedo Castañeda. He sido informado que de tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la investigadora. Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

DAVID HIDALGO

Nombre del Participante

Fecha: 17 de Marzo 2017
(en letras de imprenta)



Firma del Participante

ANEXO N° 2: Solicitud de información

Mediante la presente, yo Gabriela del Pilar Quevedo Castañeda, DNI 43930692, me presento ante los señores de Ojo Público en calidad de investigadora de tesis para optar por el grado de licenciatura en Periodismo de la Pontificia Universidad Católica del Perú, donde me identifico con el código 20040924.

Esta solicitud tiene el objetivo de reunir información que dé consistencia a la investigación en curso cuyo proyecto ha sido registrado en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la PUCP.

Es por tal motivo y en aras de contribuir al estudio de los medios digitales alternativos como fenómeno periodístico, pero también con el compromiso de invocar a la transparencia que demanda la labor del periodismo de investigación, que paso a solicitar la información siguiente, que será utilizada únicamente con fines académicos.

Precise los proyectos que han recibido algún subsidio para su ejecución y ponga el detalle de los otros ítems solicitados.

Año	Nombre del proyecto de Ojo Público que recibió subsidio	Técnica de recaudación *Especificar si fue donación individual, fondo concursable, etcétera.	Nombre de entidad(es) que otorgó/otorgaron recursos	Porcentaje del presupuesto cubierto por la entidad subsidiaria

2018				

(*) De ser necesario agregar más filas en el año que considere pertinente.

ANEXO N° 3: Transcripción de entrevistas

A. Entrevistas aplicadas en la etapa exploratoria

A manera de presentación de la información obtenida, se muestra a continuación, en síntesis, la transcripción de las entrevistas realizadas.

David Hidalgo, director periodístico. Fecha: 17 de marzo del 2017.

¿Cómo surge el proyecto de Ojo Público?

(...) La primera etapa de Ojo Público ha sido dedicarse netamente al contenido de investigación a profundidad, tomara el tiempo que tomara, y que nos diera un poco la libertad de no estar pendientes del *deadline*, sino que apuntábamos a darle al proyecto el tiempo y el esfuerzo que pensábamos que se necesitaba para que cuaje y sea un proyecto potente.

Desde las primeras etapas empezamos a explorar qué cosas se estaban haciendo, qué era lo más innovador, qué era lo más potente. Vimos ejemplos de medios como *The Guardian*, lo que estaba haciendo el *New York Times*, lo que estaban haciendo varios medios en España. Dijimos, dentro de todo lo que puede hacer un periodismo digital, están haciendo cosas muy interesantes por ejemplo con el manejo de datos que utilizan visualizaciones, herramientas digitales, y que permitía contar historias de una forma muy impactante. Dijimos, nos gustaría hacer algo así.

(...)

Empezamos por acercarnos a una comunidad de programadores y desarrolladores, y a raíz de un concurso, ubicamos a las personas que tenían conocimiento para realizar

estas cosas; hicimos el evento *Hacks Hackers* Lima. Fuimos al *Hackerspace* de la UNI, y ahí les expusimos lo que queríamos hacer.

(...)

El medio que pensábamos fundar debía estar orientado a la investigación periodística porque era algo que no se estaba haciendo en los medios grandes y tradicionales. En un momento en que estaban cerrando las unidades de investigación y reduciendo los recursos para las redacciones. No se estaba haciendo ni un trabajo profundo ni bien hecho.

(...)

Dijimos, este debería ser un espacio así: ¿qué implicaba esa decisión, por ejemplo? que no se hiciera necesariamente cobertura de temas diarios ni locales.

¿Cómo se define Ojo Público?

Llegamos solos a la idea de que no era solo un medio digital, sino una especie de laboratorio de innovación periodística, y eso no es una cosa declarativa, en realidad todo el tiempo estamos pensando qué hacer para lograr una cosa más innovadora o más impactante, para contar cosas desde el periodismo pero mezclando un componente tecnológico.

Nuestra limitación ahorita no es de capacidad ni producción, estamos al mismo nivel que cualquier medio en el mundo. De alguna forma con los escasos recursos que todavía hay para el periodismo en el Perú, podemos hacer cosas muy impactantes y

muy ambiciosas.

(...)

En resumen, somos un laboratorio de innovación periodística dedicada al periodismo de investigación, la idea es que nuestro proyecto tenga un componente de innovación, de revelación y de innovación siempre.

En su descripción indican que ofrecen un cóctel cada vez más raro y entre componentes incluyen el uso de “herramientas innovadoras sobre temas urgentes de la agenda pública nacional”. ¿En qué consisten esas herramientas innovadoras? ¿Qué las hace innovadoras? ¿Por qué es necesario emplear herramientas que cumplan con esa característica para llegar al público peruano?

La gente tiene poca capacidad o poco tiempo para absorber contenidos muy complejos, simplificarlo puede minimizar la historia. Mucho del contenido que necesita conocer la gente, que nosotros apostamos a desarrollar, es contenido complejo sobre casos de corrupción que son muy difíciles de entender o que requieren muchísima explicación pero que tratan de simplificar. Para que la gente los entienda puede ser contraproducente. Se puede relativizar la importancia de un caso de corrupción o el caso de un fenómeno social.

(...)

Cuando tú revisas cuál es el contenido que más se viraliza en los medios grandes, son justamente herramientas que tienen un contenido que es complejo o que está pensado para darle a la gente de una manera muy digerible, la información precisa que debe

conocer y que es fruto de un trabajo mucho más profundo.

(...)

La manera de llegar a la gente es sorprenderla y cautivarla, también, para que se quede pegada viendo un trabajo. La mejor manera es estar abierto a todas las posibilidades de recurso. Como te decía, explorar todos los formatos. Explorar ideas, explorar audios, explorar visualizaciones.

También indican que buscan “poner nuestra mirada al servicio del interés ciudadano”, ¿cómo determinan cuál es el interés del ciudadano?, ¿se está haciendo periodismo para el ciudadano o para periodistas? Lo pregunto también por esto: “Aquí se practica la máxima que guía a los grandes emprendimientos de la prensa libre: publicamos las historias que nos gustaría ver y leer para estar informados de verdad.”

En primer lugar, nuestro motivo es el interés ciudadano: ¿qué es el interés ciudadano? es todo lo que consideramos que la gente necesita saber para tomar alguna decisión importante en la vida democrática. Si sabemos que hay un político corrupto: sabemos que es de interés de la gente saber si ese político es corrupto para no elegirlo.

(...)

Siempre es mejor un ciudadano informado, si lo que le vamos a dar cumple el objetivo de darle información que le permita tomar decisiones.

¿Se consideran un medio alternativo? ¿Por qué? ¿De qué manera?

La palabra alternativo tiene una connotación que no necesariamente nos define:

alternativo puede ser como que sea parte de una agenda contestataria que no necesariamente tenemos. Somos un medio que publica contenido de calidad, fruto de un trabajo muy fuerte. No nos abocamos en una agenda ni anti ni pro. Hacemos un contenido de relevancia pública.

¿OP tienen medios de comunicación referentes? De ser así, ¿cuáles son? ¿Y por qué los categorizan o consideran como referentes?

The Guardian: tiene unidad de análisis de datos, marca mucho la tendencia. Por lo menos dos que son *The Guardian* que tiene una unidad de análisis de datos y visualización que es espectacular. Su trabajo es increíble y siempre innovador también. Marca mucha tendencia de lo que se está haciendo en periodismo. Ver lo que ellos hacen es siempre inspirador y retador también. Entonces siempre lo hemos visto como referente de lo que se puede hacer aquí. Entonces, incluso a partir de algún tema que publiquen puede detonar una idea diferente, pero que está inspirada en algo muy concreto. El *Times* siempre está haciendo cosas buenas. Luego *ProPublica* también está haciendo cosas espectaculares, en muchos casos tienen que ver con temas de salud que es una de las cosas que vemos. Y luego, a nivel latinoamericano, no es que lo sigamos tan específicamente, pero en su momento La Silla Vacía ha hecho cosas chéveres, Plaza Pública. Son amigos, aliados, ¿no? Siempre estamos viendo qué se está haciendo en el resto de la región para poder plantear nuestras ideas. Y ellos harán lo mismo; sí, sentimos que nosotros también nos hemos convertido como un referente para otros medios como ellos. En América Latina al menos.

¿Cómo se diferencia Ojo Público de lo que esos medios referentes proponen?

Ojo Público tiene unas líneas de investigación más o menos marcadas y además el 90% o 95% te diría es contenido de periodismo investigativo. Los otros medios no necesariamente, porque como son medios más generalistas, podrían hacer un trabajo espectacular sobre el estado de los glaciares y dejarte con la boca abierta sobre las posibilidades de los formatos nuevos. Pero que no necesariamente sea una denuncia sobre un tema de corrupción. Entonces Ojo Público tiene unos parámetros o una forma de definirse muy específica que es un medio de periodismo de investigación que utiliza nuevas narrativas digitales, explora formatos y crea herramientas siempre con un componente innovador tecnológico. Incluso hay otros medios en América Latina como los que te he mencionado que son medios de periodismo de investigación, pero su acento del componente tecnológico no es tan marcado. Entonces nosotros tratamos de que esas dos cosas vayan a la par. Es un poco el perfil propio del medio que evidentemente es diferente al que tendrán los grandes medios que te he mencionado, ¿no? *The Guardian* y el NYT, que utilizan herramientas espectaculares, pero sus contenidos puede ser o de investigación o generalistas.

Por los formatos básicamente (terminan siendo fuentes de inspiración). Porque son todas las nuevas posibilidades digitales, las nuevas narrativas digitales de lo que están usando. Porque el tema, de los temas que vemos, incluso ya lo venimos cultivando incluso antes de que exista OP. O sea, cada uno tiene una especialidad y de alguna forma ha ido manejando fuentes y ese tema. Lo que ha cambiado ahora es que lo hacemos de manera digital y de que se nos instaló desde un inicio la idea de que hay mucho potencial innovador en lo digital para el periodismo. Eso es lo interesante de la

época que nosotros hemos ido captando y jalando un poco para el periodismo de investigación.

Óscar Castilla, director ejecutivo. Fecha: 3 de marzo del 2016.

En la región, ¿hay forma de lograr la sostenibilidad como medios alternativos o la estabilidad que se requiere como medio? ¿Están apuntando en un modelo de negocios?

En el camino hemos descubierto algo que para nosotros hasta ahora no estaba contemplado como un método de financiamiento, que era generar una especie de apoyo para desarrollo tecnológico que nos permita trabajar más allá de hacer periodismo de datos, que nos permita generar una sinergia para el periodista y para la persona que no necesariamente es periodista, pero que sí está vinculada con el tema del desarrollo, a medida que nos hemos ido afianzando en el tema, a medida que hemos visto que hay muchas posibilidades, porque el mercado no tiene ese tipo de sinergia, nos ha salido una forma de financiarnos que me parece interesante.

(...)

Si bien el financiamiento va por donde tú dices, por las fundaciones, también en Ojo Público se ha apostado bastante por ese tipo de modelo, ese es un modelo de desarrollo tecnológico, de hacer alianzas para generar contenido digital, análisis de datos y lo hemos hecho con Transparencia; entre el año pasado y este año para generar una plataforma electoral y hace poco lo hicimos con un grupo de colectivos de la sociedad civil.

¿El asunto de donadores, de amigos de Ojo Público les está funcionando? ¿Cómo marcha eso?

Nosotros lanzamos una convocatoria hace ya bastante tiempo, nosotros creemos que hay que experimentar bastante con esto, y uno de los experimentos fue el club de amigos, duró cierto tiempo, duró seis meses y ahora estamos buscando otro modelo.

(...)

Tú puedes donar el tiempo que quieras, pero el tiempo de la membresía era seis meses y luego podías renovarla por seis meses más. Lo que estamos haciendo ahora es una reingeniería total de este modelo para ponerlo un poco más a tono con nuevas cosas que hemos visto en los últimos tiempos. En internet la mejora es constante. Hay que estar innovando.

¿Consideras que el periodismo de investigación se está reinventando al trasladar su ejercicio a internet?

Sí, de alguna forma está buscando alguna salida a lo que no encontró ya en el papel. Entonces al trasladar sus buenas prácticas al digital, genera que en el ecosistema de medios digitales existe una mejora. Si bien la audiencia no es tan grande para estos medios digitales nuevos, se nota en el público que existe una necesidad para este tipo de contenidos; entonces mejoras las prácticas; y si el medio tiene mínimamente una capacidad de sostenibilidad, los periodistas mismos que están generando este contenido sienten -entiendo yo- muy en el fondo la diferencia entre lo que están produciendo y lo que no podían producir, siempre teniendo en cuenta la rigurosidad

del caso para poder publicar en medios tradicionales.

Creo que le está haciendo bien al periodismo que haya lugares nuevos, que haya medios digitales nuevos que estén apostando por generar contenido relevante para la gente. Al contenido le está haciendo mucho bien eso. Está generando que mínimamente los medios grandes volteen y digan: oye si esta gente está generando contenido interesante, entonces perfecto.

Si no tuviéramos internet en el Perú, prevalecería el periodismo de investigación en el Perú ¿de qué manera?

Mira, en este momento internet es la única salida para la gente que quiere crear contenido. Si quieres generar contenido de otra forma, tienes que mostrar un periódico y los costos de producción de eso, sobre todo cuando empiezas, son muy altos. A no ser que tengas un mecenas y por cada medio digital tengas un mecenas y otro mecenas, hasta tres o cuatro detrás de los medios. Entonces sí de hecho que sirve bastante, internet ha ayudado mucho a la gente que quiere generar contenido.

Nosotros nunca quisimos un mecenas, ni tampoco pensamos en abrir un medio impreso, siempre se pensó en digital. Y obviamente existe una nostalgia inherente en nosotros porque venimos del papel, simplemente queda allí como nostalgia. En algún momento, quizás en el futuro, se puede crear algo en papel.

¿Qué se necesita para que reactiven las unidades de investigación en los medios tradicionales peruanos (TV y papel)? ¿Es posible o consideras que es totalmente

inviabile, dada la disposición de los medios en la actualidad?

En El Comercio existe una unidad de investigación, en La República también, aunque no se llama unidad. Y creo que en Perú²¹ por allí hay esfuerzos contados de gente que están tratando de hacer cosas. Y luego por allí un par de periodistas que están especializados en fuentes policiales. Pero bueno es bastante escasa la investigación periodística. ¿Y qué se necesita para que eso cambie? Primero que los medios apuesten y pongan plata para que eso cambie. No necesariamente todo pasa por plata, pero sí es un componente importante que se destinen partidas para hacer investigación. Luego, comenzar a hacer algo que ya se ha perdido, que es formar a la gente para que haga investigación, porque si no hay una persona que pueda formar a esta gente, tampoco habrá semilleros de periodistas que hagan investigación, así como no hay gente que haga crónica, así como no hay gente que ya tiene fuentes especializadas como era hasta hace unos 10 años. La base es que haya periodistas que procedan de otras canteras, que se hayan formado en otras fuentes; ni siquiera eso hay ya. ¿Cómo se soluciona eso? Bueno es complicadísimo. Yo no sé si tal vez soy un poco pesimista sobre si se vayan a reactivar esas cosas en los medios grandes. Creo que la única alternativa en este momento que veo factible es internet. No hay nada que pueda en este momento dar marcha atrás a eso. Bueno tampoco estamos hablando de un mercado muy grande, estamos hablando del Grupo El Comercio con todos sus periódicos, de La República y nada más.

Las experiencias indican que cuando hay un mecenas detrás simplemente la investigación está dirigida hacia cierto lado o simplemente es investigación de unos cuantos meses y luego el medio se transforma. Entonces tampoco es que nuestro

mercado sea tan grande como para decir bueno, sí, tal medio puede hacer investigación, no. Son esfuerzos aislados de periodistas, y en este momento solo queda que haya más esfuerzos aislados para que esto sume. Porque de otra forma no hay, para mí por lo menos, una idea de que esto vaya a cambiar.

Rocío Romero, ex redactora (cuando concedió la entrevista trabajaba en un medio *mainstream*). Fecha: 8 de julio del 2017

¿Cómo se configura la agenda de temas de Ojo Público? Cuéntame el proceso.

Su fuerte son los proyectos grandes, esos que reciben financiamiento y que también ayudan a sustentar a la redacción; es decir, cubres tus proyectos, pero esos ingresos también te sirven para pagar la luz, el alquiler pero esos ingresos también te sirven para pagar la luz, el alquiler, y tal vez sustentar los sueldos de los colaboradores. Y esos proyectos se proponen, buscas la organización y de acuerdo con la organización buscas tu temática. Como lo que hicieron en Fondos de Papel, ¿no?, también Cuidados Intensivos [que] se financió. Fácil 90% de los proyectos son financiados en realidad y cada uno propone cosas de acuerdo con su *feeling* y tal vez sustentar los sueldos de los colaboradores. Y esos proyectos se proponen, buscas la organización y según la organización buscas tu temática. Como lo que hicieron en Fondos de Papel, ¿no? Cuidados Intensivos también se financió.

Fácil 90% de los proyectos son financiados en realidad, y cada uno propone cosas de acuerdo con su *feeling*.

¿Se elabora un cuadro de comisiones diarias? ¿Y de forma paralela, un cuadro de temas de investigación?

Son temas puntuales los que se trabajan. No creo que el mecanismo sea el de una configuración. Creo que se trata de plantear temas que no se hayan trabajado, pero que aporten en algo. Y también funcionan a partir de la coyuntura.

Hay más naturalidad en plantear temas. No podría decir que fuera de las cuatro cabezas, hay más actores proponiendo temas de proyecto. O sea, ellos ya tienen el proyecto clave y después buscan a la gente.

Entiendo que, como todo medio, hay investigaciones que son financiadas y otras que no. Cuéntame de cada una. ¿Qué proceso se sigue?

Las investigaciones financiadas son de largo y mediano plazo. Esa es una característica. Con Memoria robada la organización aceptó la propuesta de Ojo Público y ellos les dieron entre 6 y 9 meses para presentar el trabajo. Cuando tú presentas la postulación, lo que te piden es objetivo general, perfiles específicos de los colaboradores y qué reacciones va a haber en los medios [impacto], y el mapeo de la información, y un mapeo de plan de trabajo. Aparte, mientras hacemos esto es probable que estemos en otro proyecto. Es lo que normalmente pasa.

¿Qué tanto se valora el impacto para trabajar un tema en el proceso?

Yo creo que no es que no se valore, sino que el mismo tiempo y los otros pendientes que tú tienes en cola, digamos que cuando tú presentas tu nota, digamos que no tienes

ese tiempo para poder hacer el seguimiento.

No necesariamente se requiere de cumplir con cierto impacto. Al menos yo no lo he percibido.

Sobre el abordaje, ¿las organizaciones que otorgan los subsidios dan pautas para abordar los temas?

Cuando tú presentas tus documentos, tú presentas tus objetivos, pero en ningún momento te dan línea de lo que tú publicas en realidad.

¿De qué depende que se haga un tema frente a otro?

Del tiempo que te tome, ahí se empieza a discriminar cuál sí y cuál no, por viabilidad.

¿Cómo se desarrolla una investigación financiada? Planificación, ejecución, difusión.

Hay una junta donde se dan los detalles: quién está financiando, cuál es el plazo y si va a haber medios aliados; después básicamente se empiezan a definir funciones. En mi caso: búsqueda de información, recopilación, procesamiento, análisis y realizar las conclusiones. Cuando se hace una chamba de periodismo de datos, los datos son el sustento del reportaje más allá de buscar un ángulo para el reportaje. Después de eso viene la parte del reportaje, y después ver en qué plataformas se puede presentar esa información.

Tienen el perfil que requieren en términos de agenda para las organizaciones ¿esta

agenda impacta o influencia en el medio?

De alguna manera, si no es influencia-influencia, sí te mueve un poco ¿no?, porque Oxfam... la Calculadora de la desigualdad; Memorias robadas, que lo hicieron con Hivos; creo que de alguna manera vas buscando esa línea, quieras o no, porque son ellos los que te ofrecen algo; a menos que busques otras cosas o tengas otro tipo de financiamiento. A menos que sean todos *crowdfunding*.

¿Cómo se llevan a cabo los procesos de decisión editorial durante una investigación?

Pueden cambiar de opinión: pueden decirte sobre algo en específico y luego variarlo por algo que se parece. Entonces ahí tú evalúas y ves cuál es el de mayor importancia por los datos que has encontrado. Más que todo porque se busca sustentar lo que presentas.

De inicio te guían, si es que el tema está demasiado amplio, o si necesita ajustes para que se presente más fuerte.

Cuando tú presentas tu proyecto, no es que hayas investigado todo. Recién es cuando empiezas y se los planteas.

¿Podríamos afirmar que de cierta manera la agenda que deciden las fundaciones y organizaciones pueden verse tomadas de cierta manera, no algo tan explícito en el trabajo que se va desarrollando en el medio?, ¿y en los objetivos del proyecto?

No del todo, y en los objetivos, tampoco. Tú lo que puedes hacer es transparencia en general de lo que te ofrecen; y tú puedes lanzar lo que quieras y lo que puedas hacer

respecto de esos temas. Pero no, en esa parte no creo.

¿Qué organizaciones son las que financian los proyectos de Ojo Público?

Las conozco porque salen los logos al final de las publicaciones, pero no me he dado el tiempo de investigarlos a fondo. Los que son financiados, por un tema de ética, a les colocan la leyenda “con el apoyo de”.

¿Cómo se están desarrollando los medios alternativos y hacia dónde están yendo?

Personalmente creo que es probable que esta autonomía de los medios no se llegue a cumplir del todo, por las mismas organizaciones, porque si te das cuenta, por ejemplo, en los medios que hay acá en Perú, ante todo de deporte: no. De repente es porque no hay de dónde coger ese fondo. Por eso lo ideal, lo que debería hacerse es no sólo basarse en el financiamiento de esas organizaciones sino también buscar otras alternativas: *crowdfunding*, actividades, talleres, charlas, porque de alguna u otra manera podría suceder. De repente no es tan visible ahora, pero en unos años podría suceder lo que dices, que de alguna manera estás tratando de cubrir temas de alguna organización que sabes que te va a financiar. No el tema en específico, pero sí en el área de investigación.

Nelly Luna, editora. Fecha: 10 de marzo del 2016

¿Consideras que el periodismo de investigación se está reinventando al trasladar su ejercicio a internet?

Sí y no solamente el periodismo de investigación, en realidad el periodismo como tal lleva ya reinventándose desde la aparición de internet. Y la primera reinención tuvo que ver cuando se creía que los blogs eran una amenaza, al inventarse el nombre del periodismo ciudadano. Y eso fue lo que en su momento el periodismo consideró como grandes amenazas y por eso hay que hacerlos nosotros mejor y más rápido. Y la segunda fue sobre cómo no supieron enfrentar la atención, la promiscuidad en internet es mucho mayor. Entonces cómo tú captabas la atención para que esta persona se quede mucho más tiempo en tu sitio. Creían que podían hacer lo mismo que en el papel, poner grandes fotos, nada más.

¿Qué se necesita para que reactiven las unidades de investigación en los medios tradicionales peruanos? ¿Es posible o consideras que es totalmente inviable dada la disposición de los medios en la actualidad?

Tiene que ver con plata y con decisión editorial. Si no hay plata, incluso un director puede decir bueno, voy a sacrificar mí día a día y ya no voy a tener 10 periodistas locales. O sea, lo siento pero necesito a más periodistas de investigación y allí entra otro problema porque va a tener que despedir gente de locales, despedir de regiones para poder contratar a un periodista o dos y hacer un equipo de investigación. Pero es decisión editorial y siempre manejo de recursos. Ya ve si es que moviendo o reemplazando, pero tener una unidad requiere dinero, ¿no?

B. Entrevistas aplicadas en la etapa de investigación

Se muestra a continuación, en síntesis, la transcripción de las entrevistas realizadas.

Óscar Castilla, director ejecutivo. Fecha: 29 de diciembre del 2018

¿Cuál es el modelo de negocios de Ojo Público?

Es un modelo con 3 o 4 formas de financiamiento. Nosotros somos una organización sin fines de lucro, así nos constituimos desde el principio; nuestro modelo está basado en recibir subvenciones, donaciones, financiamiento del extranjero dirigido a ONG como nosotros, con los que compartimos muchas líneas editoriales, algunas también son de acá.

(...)

La otra son los talleres y los proyectos de capacitación que hemos empezado a dar en los últimos años y son como el núcleo duro que nos permite a nosotros subsistir año tras año; y uno tercero es brindar servicios, también la mayoría son sin fines de lucro, sobre todo en Perú y algunos casos son en el extranjero.

(...)

Si yo tuviera que establecer, grosso modo, en promedio de estos últimos cuatro años, momentos en que varía de un 70% el primero (subvenciones del extranjero) al 30% (capacitaciones) y al 20% (servicios). Es el balance que yo estimo en promedio de los últimos 4 años.

Cuando mencionas como una de las actividades el proveer talleres y capacitaciones, ¿ese programa de capacitaciones y talleres ya está implementado, diseñado?

Cuando hablo de talleres me refiero a los que son requeridos por organizaciones; digamos, la UPC necesita un taller y nos dice les interesa un taller sobre determinado

tema, le planteamos nuestro presupuesto, el costo del taller, la cantidad de participantes, etcétera. Si ellos aceptan, finalmente se da el servicio.

(...)

En otro caso, hay otras ONG que nos contratan por lo mismo. Que eso sea en la parte de proyectos que ellos pueden cumplir y nos tercerizan a nosotros, podría ser, no lo sé.

Los últimos años hemos dado talleres para una fundación alemana, ahí la forma de pago es a través de una factura

(...)

Además, hacemos trabajo de crear *landing* para ONG, no es un servicio de comprador y vendedor, sino que se forma primero una alianza, se conversa con ellos y en esa conversación se van desarrollando cosas.

(...)

Es bastante particular porque a veces nos hemos visto en la necesidad de hacer más de esto con entidades privadas, lo pensamos y vemos si suma o resta y no lo hemos hecho con una empresa, siempre con ONG: Idea, Transparencia, Oxfam.

(...)

Es parte de un debate inacabado entre nosotros, de si recibir fondos de empresas o no. Es un debate inacabado. En el día a día todavía no terminamos de resolver, según mi opinión personal, esa discusión.

(...)

El tema no es no recibir plata de un anunciante, el tema es que el anunciante sepa que no puede interferir en tu trabajo. ¿Tú quieres publicidad? perfecto, pero eso no significa que el día de mañana no te voy a investigar.

(...)

En el ecosistema mediático ya hay medios que justifican el recibir dinero por publicidad de grandes empresas. Yo no me cerraría al debate. El problema está en no recibir solo de uno sino de 10. Depender de un solo financista es complicado.

(...)

En teoría, desde el 2014 se puede decir que ya estaba escrito cómo se podía sostener un medio alternativo: con *grants*, dar servicios, entre otras. Cuando empezamos en papel, de hecho que había 10 formas de financiamiento pero, para nosotros la única clara era la primera, y había que saber cómo era, y cómo funcionaba. Yo no la entendía muy bien. Las otras han ido cobrando peso con el tiempo. Algo que hemos descubierto luego del segundo año. Lo del fortalecimiento del medio entre el tercero y cuarto año con más fuerza, en el punto en que a través de *Ojo Lab* hemos brindado servicios en distintos puntos y en algunos casos en Brasil y Centroamérica; además de que este año se va a fortalecer ese lado.

(...)

¿Entre el 2014 y 2017 trabajaron en un modelo de negocios para aminorar la dependencia económica a los subsidios?

Siempre ha sido un tema de debate el no depender de alguien, de alguna institución,

ya sea en el tema de financiamiento y en el tema de distribución de contenidos: ¿qué pasaría si el día de mañana *Facebook* y *Twitter* se caen?, la mayoría de los usuarios que llega a Ojo Público lo hacen a través de estas herramientas.

(...)

Nosotros intentamos meterle a esas fórmulas de negocio de medios digitales el *crowdfunding*, el club de amigos, como se quiera llevar. Para nosotros fue un error lanzarlo en ese momento, fue un error prematuro porque no teníamos la audiencia necesaria para poder captar fondos de esa gente que nos leía.

(...)

La idea es recibir financiamiento por parte del público lector: el próximo año va a ser decisivo para nosotros en esa punta de financiamiento.

Si hay una cosa de la que sí me enorgullezco es que nuestra variedad de temas es bastante amplia y en esa amplitud nos permite cruzar o pensar de manera estratégica cada 5 años. Tenemos una visión de qué se va a hacer el próximo año con miras justamente a los 5 años que siguen. Con otras organizaciones nos permiten tocar puertas de varios tipos de financiamientos: no solo vemos corrupción, sino medio ambiente; es lo mismo que nos permite tocar puertas de otros lugares. Con la variedad de temas ya no son tres o cuatro opciones de subsidios.

Tenemos tráfico de especies, de peces, palma, minería ilegal, temas sobre periodismo, derecho al olvido, mientras más especialidades tenemos, más posibilidades tenemos de captar fondos y no solo depender de uno o dos, sino de varios (financiamientos).

(...)

Son varias cosas: bajar el porcentaje de la dependencia a los subsidios, hay que hacerlo, lo tenemos claro... el modelo o la fórmula podría ser cualquiera.

¿Existe balance entre la recaudación?

Desde el 2014 empezamos con fondos propios, no hubo ninguna ONG que apareciera en ese tiempo que yo recuerde para aportar algo significativo para nosotros. En el 2015 uno de los primeros *grants* significativos que tuvimos fue con la NED, me parece que Hivos también fue en ese año, quizá por ahí otro más. Y, de hecho, que si cerramos la cuenta de ese año, es que no sé si lo tenemos o no el 2015, vemos cuántos donativos han ingresado a ese lugar, cuántos vinieron por talleres, cuántos vinieron de Ojo Público, las donaciones (*grants*) van a ser una parte importante, sin duda.

(...)

Para el 2016 cambió mucho, ha cambiado bastante entre el 2015 y 2017. Comenzamos a dar más talleres, ahora es la segunda fuente de financiamiento más importante para nosotros. Se nota en el incremento, más que en el descenso de la fuente de financiamiento [*grants*], está creciendo [servicio de capacitación] lentamente.

(...)

En 2015 ¿qué sería? 90% [*grants*] era casi todo. Por ahí un taller que se había dado, hicimos un par de servicios y de transparencia. Si no es 90%, 85%, por ahí.

(...)

Nosotros seguimos dando fondos propios pero cada vez es menos.

(...)

Vamos a hacer una reunión de cierre de año de planificación, ¿dónde lo vamos a hacer?, en la planificación faltan 300 dólares, ¿cómo hacemos? ponemos nosotros.

** ¿Han conseguido subsidios de organizaciones que no sean destinados a proyectos?

En el *argot* se llaman fondos institucionales, es decir, poder tener una plata no para crear contenido, para talleres, viajes o una visualización, una aplicación, sino para que gran parte del presupuesto que se desglose de la donación se invierta en comprar mobiliario, alquilar una oficina más grande, comprar computadoras, pagar la renta, pagar la luz, pagar los servicios.

(...)

Cuando entramos en esto, en el conocimiento del negocio de cómo funciona una ONG, nos dijeron que esto eran como mitos. Que desde el 2014, las organizaciones ya no financiaban proyectos institucionales. Y la verdad era así. Nunca hemos recibido proyectos básicamente para eso, institucional para subvencionar. Siempre en cada proyecto hay un desglose, por ejemplo dedicado a dos computadoras. Y así vas armando poco a poco, básicamente se ha armado así la redacción de Ojo Público, en donde el acápite es mobiliario, artículos de oficina. Nosotros nunca hemos recibido un fondo que en su totalidad sea destinado a mantener Ojo Público y a sus empleados.

(...)

Eso entra en el presupuesto, pero es un componente mínimo, digamos no es el 50% del proyecto, va dentro del presupuesto.

A partir del 2017 han estado recibiendo un apoyo de Ford, sin que sea un fondo concursable. ¿Se da que buscan al medio?

Si nos ha pasado también, no tanto como quisiéramos porque indicaría que sí, que hay interés en nosotros, pero también pasa.

(...)

Tendrá que haber pasado del 2016 en adelante, yo creo que 2017 y sobre todo este año, ha sido un año para nosotros de consolidación bastante importante. Creo que las cosas se empiezan a ver de forma clara. Ya no es lo que era el 2014, si te pones a pensar 5 años no es nada.

(...)

Esa pregunta que me hacías, yo creo que algunos financian: así como no se financia institucionalmente, es decir, te voy a dar 10 dólares y de los 10 dólares 9 los vas a invertir en el fortalecimiento de la institución. Ahora es, te doy 10 dólares y usas dos justamente para eso [gastos fijos]. En un caso vas a generar contenido, en otro caso talleres, vas a tercerizar a personas para que generen contenido, pero no de planta.

(...)

Yo generalmente he postulado a los proyectos y si has tocado la puerta es porque primero tú has ido y le has presentado tu trabajo. Ha pasado medio año, un año y ahí

la persona ha venido y te dice: “Nos interesa tu trabajo. Se hace una gestión previa, es importante”.

(...)

Con Hivos pasó así: los conocimos por otra ONG, intercambiamos tarjetas y luego se dio la posibilidad de que ellos financien algún proyecto; no recuerdo cuál. Nosotros tenemos contactos de diferentes partes y cada vez que ellos reciben información sobre un *grant* que nos podría interesar, nos lo envían.

¿Desde tu experiencia en Ojo público, crees que reproduce el modelo *mainstream*?

Yo hice un estudio por ejemplo del Grupo El Comercio hace algunos años, y analicé el tema del financiamiento que tenían ellos, y su principal fuente de financiamiento eran los anuncios publicitarios, en el transcurso de los últimos 15 años, ellos habían generado una dependencia hacia este tipo de ingresos; entre el 65 al 70% del diario El Comercio es así.

(...)

Si se observan sus compradores de publicidad, se ven a los mismos actores, hay dependencia hacia esos actores.

(...)

Nosotros tenemos 5 o 6 financistas que a lo largo de todos estos años nos han apoyado, entonces estamos en la constante búsqueda de nuevos financistas para ampliar las fuentes de estos subsidios.

(...)

Ya no estamos en rojo, estamos en azul desde los últimos dos años. Yo creo que este año ya no estamos en riesgo, hemos llegado a un momento en el que ya no hay marcha atrás para nosotros. Ya no hay riesgo de que desaparezcamos mañana, así se fueran los 3 o 5 financistas más importantes, nosotros veríamos la forma de sacarlo a flote.

¿Las fundaciones les piden a cambio informes?

Ellos piden informe narrativo y financiero, puede variar la nomenclatura, la extensión, el formato, la forma de llenar el contenido. Pero el informe narrativo es básicamente hacer un análisis del proyecto, de los objetivos del proyecto, qué actividades se prometieron, qué actividades se cumplieron, qué impacto tuvo.

(...)

Básicamente lo que uno trata de fijar son los contenidos del proyecto, qué actividad se va a realizar en un plazo de tiempo determinado y eso es básicamente. Ten en cuenta que a veces hay ONG que presentan un informe más voluminoso, más detallado y hay otras que te dicen que tienes que cerrar cada tres meses. Hay otras que te dicen: hagámoslo por *Skype* y hay alguien más en el *Skype* que está cumpliendo la labor de hacer un resumen.

(...)

Varía de cada organización si es que se hace o no reporte mensual.

¿En el caso de los trabajos que realiza *Ojo Lab*, ¿también hay un tema de patrocinio de fondos [para esas actividades]?

No me acuerdo, pero creo que sí en el último año.

¿Postulan ustedes [algún proyecto] y luego lo desarrollan como *Ojo Lab*? o ¿ustedes desarrollan algo y postulan a ver si...?

Con *Ojo Lab* la mayoría de ingresos que hemos recibido es por servicios que hemos dado, es decir, en un servicio hay una alianza donde se discuten los temas, el taller, qué temas tienen que ir, porque se da en regiones, o no sé. Y en la parte final recibes una factura, no hay rendición de cuentas. Y si te lo piden haces un informe final, pero no es una condición de sí o sí.

¿Es necesario que Ojo Público se comprometa a generar impacto cuando postula a un subsidio de una organización?

No, no es una condición. Lo que nosotros generalmente decimos es: mira, nosotros no tenemos incidencia, no somos una ONG, somos un medio de comunicación. Eso forma parte también del conocimiento, ten en cuenta que las ONG extranjeras, cada vez usan más estos abanicos de subvenciones y en estos se han incorporado los medios de comunicación. Cuando aparece un medio de comunicación, ellos lo que te van a ofrecer es incidencia. Entonces el medio de comunicación lo que te puede decir es: oye nosotros tenemos la capacidad de llegar con el contenido a tal cantidad de gente, tener otros cambios. Ellos también van aprendiendo cómo medir el impacto de

los medios de comunicación.

(...)

No, en la postulación no se solicitan estimados de ese tipo. El proyecto como objetivo se plantea qué quiero: fortalecer la capacidad de comunicadores, promover la vigilancia a través de investigaciones. Y qué actividades vas a generar.

Considerando que el impacto es distinto al alcance, te preguntaba si era necesario que Ojo Público se comprometiera a generar impacto cuando postula a un proyecto.

Es que a mí me interesan ambas cosas: me interesa generar un impacto y si puedo hacerlo lo voy a hacer, eso ni duda. No existe ni de forma contractual, no existe que en el informe narrativo que vayamos a mandar exista, se informe, se detalle eso, y no existe un “yo me comprometo a” y verbalmente, como todos son diferentes. Conversamos pero no los veo tan interesados en eso, como quizá en otra organización. Quizá en el día a día de la organización, yo sí quiero que los periodistas de Ojo Público generen impacto y también que las notas tengan una audiencia y alcance importante.

¿Pero sí presentan estimados de lo que se quería lograr?

Si nos piden, si se pide se coloca; si no nos piden, generalmente ponemos “somos uno de los medios digitales de investigación más leídos, con más audiencia de país”, sin entrar en detalles.

Cuando se acepta la propuesta, ¿los estimados se vuelven a revisar?

Si nosotros prometimos hacer 5 actividades, la idea es cumplir con las actividades, e importante, como una meta de superación, siempre es superar las metas.

A mayor cantidad de notas, hay más posibilidad de tener más audiencia.

(...)

Nunca hay: oye la idea es que ustedes generen más impacto, a través de generar incidencia y se logren pues dos proyectos de ley al año o uno por el programa que estemos financiando nosotros, no existe eso.

(...)

Es lo menos que nos piden, los que manejan los programas de financiamiento y seguimiento en la práctica no necesariamente yo los veo como una típica ONG que te dice te vamos a medir el impacto. Es tan básico mi conocimiento de estos temas porque yo no me meto. Como no soy ONG, no mido mi impacto en esos indicadores sino en otros. Tampoco lo escucho y tampoco lo propongo. Es más, en algunos casos nosotros habíamos conversado con ellos sobre algunos temas que para ese tipo de impacto en algunos casos deberíamos buscar alianzas por un proyecto específico, en el Altec (Alianza Latinoamericana para las Tecnologías Cívicas), que es un proyecto de tecnología, un algoritmo. Ellos nos decían: ¿cómo pueden generar este tipo de incidencia? Nosotros decíamos: generamos contenido, hacemos otro tipo de capacitaciones y otras cosas. Pero sí creo que es importante que este trabajo que pueda llegar al Congreso, al diario de opinión, a otras ONG, y para eso hay que aliarnos con

gente que sí hace ese trabajo: aliémonos con la Coordinadora, aliémonos con Idea Internacional, con Transparencia, con Proética. Ellos pueden hacer ese trabajo y es importante para nosotros, difusores del contenido, para ellos [instituciones] también es importante, y finalmente para todo el proyecto.

(...)

Algunos sí te piden impacto, te piden saber cómo se ha movido en redes sociales o cuánto tráfico orgánico ha tenido gran impacto. Tendríamos que ver proyecto por proyecto.

¿Es una constante que esté presente o estimar el impacto?

Sí, yo recuerdo que siempre ha habido o en algunos casos, y de repente nosotros quizás nos colocamos en esta inexperiencia porque para elaborar este tipo de informes, es un arte creo. A veces ha pasado que nos dicen no confundan actividades con objetivos o no confundan impacto con audiencia o no piensen que audiencia es impacto” y a eso le encuentro mil explicaciones distintas y cada una soportando cada argumento.

(...)

A veces me ha pasado que yo he tenido que llenar los componentes de impacto colocando cuántas veces se ha republicado la investigación que hice o que hicimos, cuántas veces se ha reproducido, cuántas veces se ha convertido en redes sociales. Pero el impacto, como te digo, tendría que revisarlo.

¿Qué valor tiene cada uno de estos aspectos?

En Estados Unidos quizá ya pasa, pero el acercamiento con ONG que financia a medios de comunicación, en los últimos años, ha incrementado. Si antes eran financiadas cinco *oenegés*, ahora son cinco *oenegés* y tres medios. La interacción de ONG a ONG se entiende claramente, pero la ONG con un medio de comunicación es diferente. Pero sí he logrado entender que a las ONG les interesan cambios estructurales, entonces a veces uno muy emocionado puede decir: oye hemos sacado cinco o diez, quince notas y nos ha costado sangre estas historias. Y creo que ellos no necesariamente lo miden en cantidad, sino en qué cambios estructurales a corto y largo plazo puede haber en el país. Creo esa es una intención lógica de una ONG. Y creo que en ese *feedback*, en el que uno comparte esa emoción también de contenido, se genera también una sinergia en la que también se entiende: oye pero es cierto ¿no? hay cosas que se generan de manera estructural, y abordar temas quizás no como lo estabas haciendo antes, sino de otra forma. Y creo que es importante esa transmisión de conocimiento hacia nosotros. Estas son *oenegés* que ven el mapa y ven a Perú, Centroamérica, México, todos tienen realidades distintas. Y ellos ven la forma de aproximarse a estas realidades. Entonces, no sé qué les interesa más o que les interesa menos. Porque a veces acaba un proyecto y nos dicen: oye excelente, mi jefe me comentó que alguien de otro país le comentó sobre el proyecto que teníamos y buenazo. O qué bien los vi en el *New York Times* en español que los rebotaron, o que pena que los hayan denunciado a ustedes en este proyecto. O por ejemplo, cuánta gente de la fiscalía te busca para solicitar información sobre un caso. Creo que eso también es importante porque estoy contribuyendo con mi información a que una

entidad pública pueda hacer su trabajo.

¿Cómo es la valoración?

He notado que en la mayoría [de organizaciones] quizá siempre sienten la necesidad de ver que la organización que están subvencionando sea protagonista en su propio contexto. A veces yo me pregunto por qué financian a esta organización que yo en el Perú no la he escuchado, ni sé qué cosa hace. Y cuando entro a su página web no veo nada interesante, en mi opinión, digo, por qué la financian a ella y me quedo sin respuesta. Entiendo que algo que les interesa es que sean actores nuevos, innovadores, responsables, valorados en su contexto.

(...)

Nunca te preguntan: cuánta credibilidad tienes tú, cuánto impacto tienes tú, o cuánta audiencia tienes tú, no tan directamente; más sucede cuando se trata de concurso, pues tú postulas, pero cuando es el resto de recursos [subsídios más abiertos de entidades filantrópicas] básicamente llegas por recomendaciones. Luego se procede a una conversación donde la gente va contando las ventajas de uno.

**Si tuvieras que determinar en proporciones aquellos [fondos] a los que postulan frente a los fondos a los que ustedes llegan a través de una gestión de acercamiento y de irse conociendo, y después de un tiempo trabar una relación, ¿qué proporción le darías a uno frente al otro?

Tendría que analizarlo proyecto por proyecto, año por año. Lo que podría haber es una

respuesta por año, por ejemplo en el 2015, era una cuestión de que había que vigilar a varios postulados [postulaciones], pero con el tiempo, a medida de que te vas volviendo más conocido, y ya eres relevante, y otros medios, y organizaciones se van pasando la voz de quién eres, ya todo va llegando de una forma más ... en algunos casos de *networking*, pero eso no implica incluso que tú vas a quedar porque puedes llegar y el *networking* puede tener a 5 personas [representantes de organizaciones] más sin que tú lo sepas.

(...)

Al final siempre estás compitiendo con alguien más allá de un formato o una página que diga enviar. Siempre estás compitiendo con alguien.

¿Además de NED ¿qué otras organizaciones han trabajado con ustedes?

Oxfam por ejemplo ha trabajado con nosotros en el 2018, 2017 y 2016. Ford empezó a trabajar con nosotros en el 2017, [también en el] 2018, y ahora estamos volviendo a trabajar con ellos hasta el próximo año. Con Hivos se ha mantenido intermitentemente y cuando era así, eran periodos intermitentes de 5 o 6 meses; con ellos [mantenemos relación] desde el 2015.

¿Quiénes los acompañan desde su surgimiento?

NED es una de ellas [fundaciones]. Una cosa que yo he notado y que ellos [entes filantrópicos] saben también, así como sabemos que no debemos depender de una organización todo el tiempo o de dos o tres, o que hay que cambiar el modelo de corto

tiempo porque se puede acabar todo. Es que ellos también se dan cuenta de eso y lo que se nota en las conversaciones es que debemos tratar de ser sostenibles. Es una recomendación adecuada y permanente entre ambas partes que saben que tienen que depender menos de cierto financista y la otra que sabe que sus fondos no son eternos. Basada en hechos.

¿Los talleres y cursos sOlo miden el cumplimiento o el uso de herramientas sobre las que ustedes capacitan?

No, es más asistencia [al taller o curso]. Evidenciar la asistencia, los expositores que hubo, el programa del evento.

¿Hay alguna medición respecto de la aplicación de lo que ustedes enseñaron en los cursos que ustedes imparten?

Sí claro, sí hay, en algunos casos tienes que probar que se ha hecho lo que has dicho que se ha hecho, hay en algunos casos seguimientos trimestrales. En algunos casos nosotros en los proyectos ponemos alguna meta que maneja indicadores. De los 50 que asistieron 20 hicieron artículos de alguna forma basándose en lo que aprendieron. Se hace seguimiento a eso y es súper importante. Ahora con el proyecto que tenemos de la red [de periodistas regionales], a ellos los llevamos a capacitar y a generar artículos.

¿Cómo se compone la agenda setting del medio?

Hay algo natural, que es la especialidad de cada uno de los periodistas [fundadores y/o quienes lideran el medio], por ejemplo: los temas en los que yo me especializo no son los mismos en los que tiene especialidad Nelly [Luna] o David [Hidalgo], y todos ellos desde el crimen organizado y seguridad, medio ambiente, temas de salud, patrimonio cultural, creo que eso forma parte de la agenda propia de Ojo Público, que su valor es más importante.

¿Activan estos perfiles en función a lo que se oferta?

No es tanto así, por ejemplo yo veo temas de minería ilegal [desde] hace 5 o 6 años, nunca he activado ese mecanismo para activar fondos, quizá por ahí como periodista he hecho [un] estudio para organizaciones pero como un *freelo*. O temas relacionados a minería artesanal, ¿por qué? por el tiempo, porque tengo otras prioridades, porque ya hay un tiempo que yo destino a proyectos que ya están en marcha y no en mi línea necesariamente, pero no es que los activemos. Quizá deberíamos hacerlo más seguido.

(...)

Lo que quiero que quede claro es que nosotros no hacemos nada en función a ellos: a nosotros nos parecen atractivas sus agendas, perfecto. Democracia, transparencia, rendición de cuentas. Los enemigos de ellas [de las entidades filantrópicas], si las tuvieran, a nosotros no nos dicen: oye tú tienes que ir contra él. Yo siempre comparo, en reflexiones internas, la función de ellos como si fueran editores, por ejemplo. La función de ellos simplemente es... me sorprende también la libertad que tienen ellos de subvencionar un proyecto, porque se reúnen dos o tres veces, a veces cuatro, y le

envía documentos cada cierto tiempo... igual, porque, digo es plata.

¿O sea te sorprende lo libres que les dejan ser a los medios?

Hasta cierto punto digo qué desinteresado, ¿no? Porque yo no soy ingenuo, yo vengo de un mundo donde cada cosa que tú recibas, siempre tienes que pensar, que cosa está obteniendo la otra persona. Pero es una relación interesante en la medida en la que te dejan hacer: te dejan ser libre, obviamente tienes que cumplir plazos respecto de informes y eso, respecto de proyectos que para un periodista si tú le dices una fecha, igual le va a molestar, le va a incomodar, no quiere que le digan nada. Pero si tú luego, el perfil que yo tengo que ha evolucionado en los últimos años en poder entender, porque estoy detrás de la maquinaria para generar contenido, entiendes eso [como es la relación con las entidades que subvencionan], es fabuloso, eso es privilegiado, privilegiado.

(...)

Y además tengo mi agenda, tengo mi agenda propia, que es mía, porque es mi especialidad. Hemos hablado, oye esta es mi agenda ¿te interesa? Sí me interesa, pero mira este tema, que desde mi conocimiento, desde mi experiencia [de] Latinoamérica veo esto ¿Ustedes podrían aplicar también en Perú eso? Oye sí, porque tú tienes una mirada general, panorámica. Para mí, si está pasando algo en Colombia, conversemos para ver si el tema en el que yo soy especializado puede mejorar. Excelente. Pero a la vez tengo una agenda propia, que te digo cuánto hemos generado de agenda propia este año es cantidad, es más cantidad de agenda propia no financiada, que financiada. Es una cosa [balance] que no hemos hecho todavía pero por los volúmenes de trabajo

que hemos tenido, o que en algunos casos por ejemplo, tuvimos dos proyectos con NED: Sala de Poder y Ojo Biónico. Tenemos una alianza con RPP que nos permite sacar más contenido, esto gracias a la relación personal que tiene David [Hidalgo] con Titinger. Lo mismo pasó con La República, con los audios de la corrupción.

¿Alguna vez dejaron de hacer un proyecto por falta de subsidios?

No lo dejamos de hacer, lo postergamos, lo dejamos pendiente. Los dejamos porque sabemos que pueden tener financiamiento pero no nos da tiempo de hacer todo el papeleo.

¿Evalúan los principios de las organizaciones que los subsidian?

Claro, las analizamos bastante. Todo. Por formación somos de investigación, entonces mínimo hacemos un balance de quién es la organización. El balance es: entras a su página web, ves qué cosa hace, preguntas a otras personas, a otros donantes, amigos periodistas. Nos cuidamos mucho de quién recibimos el financiamiento.

¿Qué piden a cambio las fundaciones?

Esa es una pregunta que deberías hacérsela a ellos. No me piden contactos con el presidente o con el ministro, ni siquiera me piden hacer mi trabajo bien, yo lo hago bien. Y por otro lado, de hecho para organizaciones de ese tipo, el nacimiento de medios digitales en el ámbito internacional, en los últimos años marca una tendencia y son entidades que quizá hacen más que ONG tradicionales.

(...)

Eso es lo bonito de la relación de un medio y una ONG, cuando tú te relacionas con un medio no sabes en qué punto va a acabar el contenido. Es posible que hasta terminen siendo golpeados sus propios financistas. Entonces la relación de confianza va en ese sentido, que te digan: oye, pucha, yo no sabía que iba a acabar en ese contenido.

Ósea ¿cuando te han pedido no salir [que no salga el logo] ¿Qué te han dicho? ¿Qué razones te han dado?

Va en el mismo término [similar a lo que ocurre en un medio *mainstream*] que, que complejo el tema, ¿no? Que es difícil.

¿Que es difícil para ellos? ¿Qué va a ser difícil para ellos [las entidades filantrópicas]?

Que es difícil en general, sí, para ellos.

Y frente a ello, ustedes ¿qué han respondido?

Pues que ese es el contenido. Cuando se trata de contenidos, básicamente.

¿Y ustedes han insistido en que sí o sí vaya el logo o no?

La idea es que vaya el logo de la organización de todas formas, porque es parte de la transparencia. Y lo que hemos hecho ahora para ahorrar este tipo de cosas, que no

sucedan o suceden de manera muy aislada, es generar un *landing*, que por problemas técnicos, no tenemos un gestor de contenido detrás que nos permita sumar logos, sino que tenemos que hacerlo como una especie de plantilla; esto lo tenemos que mejorar este año. Y es simplemente poner los logos de todos los financistas y decir: estas personas son las que nos financian. Lo que queremos hacer a futuro y a corto plazo es, por ejemplo, una cosa que me gusta mucho y lo hace el Diario.es, que es transparentar sus finanzas, decir esto que tú me preguntas. Quisiéramos hacer lo mismo para que nadie me lo tenga que preguntar y solo lo puedan descargar. No lo hemos hecho [hasta ahora] por falta de tiempo.

David Hidalgo, director periodístico. Fecha: 28 de diciembre del 2018

¿Hay algún tema por el que Ojo Público apuesta por generar cambios a nivel social?

Yo diría que los temas por los que apostamos procuran generar un cambio, ¿no? y de alguna forma se ve en que algunas investigaciones tienen ese impacto y empieza a generar por lo menos la discusión por el tema; en los mejores casos, pues, terminan por influir en la apertura de las investigaciones, o en cierta toma de decisiones que afectan y tienen finalmente un impacto en la sociedad.

Entonces todos los proyectos o los temas que vamos viendo tienen esa perspectiva: revelar algo importante y por supuesto que la revelación genera un cambio a nivel de la sociedad en todos sus estratos, desde la toma de decisiones políticas, en la difusión de información de importancia para los niveles medios de la sociedad y la ciudadanía en sí. Creo que a eso apunta todo lo que hacemos.

¿Cuáles son los temas de los que apuesta Ojo Público a generar un cambio?:

Por ejemplo, los temas relacionados con el medio ambiente, por su evidente impacto en toda esta discusión global que hay sobre el cambio climático, visto desde el punto de vista investigativo, como el que tiene Ojo Público, pues siempre tiende a revelar quiénes son los principales responsables de determinadas actividades que están generando esa afectación; porque decir: el ser humano está destruyendo el ambiente es demasiado genérico, y creo que el periodismo se ha perdido en esa generalidad. En cambio nosotros tratamos de señalar específicamente quiénes son los responsables por lo menos de determinada actividad muy específica para, a partir de ahí, esperar que se produzca algún cambio que evite por lo menos paso a paso ese perjuicio.

Otro tema que hemos encontrado es que muchas de esas actividades ilícitas están de alguna forma relacionadas. Por decir, hemos encontrado que muchas de las rutas del comercio de productos de las zonas intangibles del Amazonas siguen la misma ruta que el narcotráfico, entonces eso empieza a generar un nuevo escenario en donde el crimen organizado termina siendo un actor sobre el que no se estaba poniendo la atención debida alrededor del cambio climático, uno piensa que se debe a la minería, por ejemplo, hasta que uno piensa que son unos cuantos o unos cientos de personas que están ahí explotando sin ningún sentido, pero ya luego uno se da cuenta de que eso es parte de una organización, y que esa organización está relacionada con otro tipo de actividades ilícitas, la cosa va cambiando. Es la mirada que tratamos de ponerle y que termina vinculándose en algún punto con el narcotráfico que es de los temas que ve Ojo Público o la corrupción de las autoridades que están permitiendo

esto, que es otro de los temas de la línea investigativa de Ojo Público.

(...)

La cobertura de ese tema es tan importante para nosotros como otros que también son de relevancia como la corrupción política y judicial que estamos viendo en estos días, pero también con las malas prácticas corporativas, que es uno de los temas que se está viendo con mucho interés en los últimos tiempos. No podría hacer una escala de eso pero sí te diría que muchas de las investigaciones están relacionadas de esa manera.

Has mencionado medio ambiente, crimen organizado, corrupción política y judicial

Hay algunas temáticas que son de interés personal y también entran en corrupción: el tráfico del patrimonio cultural o del sector privado de la salud. O temas que afectan a mucha gente y no está siendo del todo supervisado por el Estado. Hemos visto el tema de la trata de personas, que está vinculado quizá al crimen organizado. Si queremos verlo de forma esquemática, en la raíz encontramos diversas temáticas que tenemos.

¿Con qué criterios se ha definido la *agenda setting* de Ojo Público?

Yo creo que hay dos básicos: el tratar de tener una agenda propia sobre la que seguimos [distintos temas] y en los que los diversos miembros de Ojo Público se han especializado, y que es una agenda propia, pero con la idea de tratar de trabajarla, investigarla y presentarla de una forma que resulta de interés para toda la sociedad por el impacto que puede tener, y la otra es estar pendiente de lo que va dictando la coyuntura; no sólo nos dedicamos a los temas de agenda propia de manera aislada,

sino que estamos en permanente contacto con lo que ocurre, y esto nos lleva a mencionar algo que está sucediendo involuntariamente, que es que los temas fuertes que también vimos y solemos estar atentos es el financiamiento de los partidos políticos.

(...)

No perdemos de vista que el trabajo de agenda propia tiene que estar de alguna forma vinculado a la coyuntura presente. Basados en estas dos líneas motrices, vamos viendo qué tema corresponde investigar y publicar, y eso puede estar sujeto, por ejemplo, a la eventual aparición de evidencias sobre los temas que nos interesan. Si encontramos evidencias de un tema muy interesante, incluso si no está en la agenda lo investigamos y lo publicamos atendiendo sus relevancias, pero eso ocurre en cualquier medio del mundo.

¿A qué te refieres con temas interesantes?

Por ejemplo, en alguna coyuntura en la que estemos investigando o poniendo mucho esfuerzo, en temas que tienen que ver con corrupción o la coyuntura de corrupción que estamos viendo con los audios y eso, y otro equipo está viendo el tema... no sé pues... de los problemas ambientales en relación a minería o la trata de personas; investigaciones que concentran buena parte de los esfuerzos pueda aparecer algo que sea como el caso *Panama Papers*, que apareció de alguna forma en ese tema específico de los *offshores*, y aparece una posibilidad de investigar ese tema, que es de interés público, porque necesitamos saber cómo se ha ocultado el dinero en el extranjero, el gran agujero negro de todas las investigaciones periodísticas en el

mundo, pues obviamente eso lo insertamos en la agenda de manera inmediata porque es un proyecto global que va a tener impacto que va a revelar cosas importantes.

(...)

Cuando yo digo de interés, quiere decir en primer lugar que es de interés público que se conozca alguna historia, el principal objetivo de Ojo Público es revelar información que sea de interés público, por eso, cuando hemos evaluado la porción de lo que nos tocó investigar en el tema de audios en alianza con La República, o con Wayka, había mucha información que no era de interés público sino de interés personal. Que es de la vida privada del personaje al que están acusando de corrupción: eso no es de interés público y no es de nuestro interés.

¿Podemos decir que hay tres criterios?

- Temas de especialidad del medio
- De actualidad, que tiene relevancia en los sucesos que van ocurriendo
- Tema de interés público, a nivel agenda global.

¿Coincide que las temáticas que quiere abordar Ojo Público son las que las organizaciones subsidian o es que hay temas que no llegan a desarrollar por falta de subsidios?

Ocurre por un lado que hay una coincidencia en el sentido de que finalmente los medios están en los últimos tiempos, coinciden muchos medios digitales de

investigación con la posibilidad que ofrecen algunas organizaciones de financiar proyectos que apuntan al mismo objetivo, pero en ningún caso ocurre que cobramos a pedido de investigación. Eso está totalmente descartado. Lo que ocurre es que algunas organizaciones que pueden abrir financiamiento, becas o fondos para temas como ambiental, dentro de ese marco que es bastante abierto, uno puede plantear algunas iniciativas que son de interés público y de interés del medio y que caben dentro de ese interés general de la organización o fundación que esté interesada en financiarla. Entonces, si cabe y hay que entender que esto es a fondos concursables, algo que quiere decir que no es que directamente uno lo solicite y se le da, sino que uno concursa con medios de diferentes partes del mundo y en atención a la relevancia tiene que trabajarlas, y la otra posibilidad de sostenimiento son los que se abren específicamente para apoyar el periodismo de investigación al margen del tema, entonces, nosotros también tenemos ese tipo de ayudas y la entidad que ayuda con el financiamiento está totalmente al margen del tipo de temas que escojamos. Simplemente apuestan por financiar un tipo de periodismo que es costoso, que no está pensado necesariamente para obtener ingresos, para ser rentable, sino que está pensado para ser bien hecho y con cierto rigor y ciertos estándares internacionales y que de alguna forma es necesaria.

¿Esa segunda posibilidad en donde mencionas [a los] fondos de apoyo directamente al periodismo de investigación, son dadas por la filantropía? ¿Qué perfil tienen estos entes que dan los subsidios?

Sí yo creo que entrarían en las entidades filantrópicas porque digamos que la ayuda se da absolutamente libre de interferencia en la parte editorial y lo único que le interesa

al fondo es que se mantenga ese tipo de trabajo que se ha venido realizando en determinados tiempos al margen del tema; entonces, nosotros estamos ahorita en condiciones de hacer las acciones que consideremos por regiones o en el ámbito nacional. Podríamos dedicarnos específicamente a temas ambientales, políticos, sociales, o como quiera que se presente la situación. Es decisión nuestra el tipo de investigación que hacemos y que financiamos con los fondos.

¿Estos fondos provienen de donación única o donación continua?, ¿son los que eran los amigos de Ojo Público?

No, no son fundaciones y no tienen que ver con los amigos de Ojo Público, y aspiramos a que sea una ayuda sostenida por lo menos algún tiempo pero eso no lo podemos saber, recién estamos trabajando desde este año y probablemente los resultados se den el próximo año.

(...)

No hay entidades que te digan, te voy a financiar los próximos cinco años, o sea, las entidades te dicen: de este fondo hay la posibilidad de renovarlo si funciona bien y se hacen evaluaciones periódicas para ver si efectivamente todo está yendo bien, y si efectivamente ocurre todo esto así, si al final del periodo que se cumple el fondo, pues se evalúa y se dice: bueno sí, estamos dispuestos a tener extensión. Es renovable con evaluaciones periódicas.

(...)

[Esto se da en el caso del apoyo filantrópico del apoyo al ejercicio del periodismo de

investigación] Si es así

(...)

No es que uno dé por descontado que tienes un fondo más de un año, es por evaluaciones periódicas.

Hace un minuto me estabas diciendo que estos fondos eran dados sin necesariamente un pedido de resultados ni de nada, pero me estás diciendo ahora que en realidad tiene que ver con que, si las cosas van bien o no... no sé si puedas detallar un poco más que si las cosas van bien, de qué manera.

Estamos hablando de los fondos de las entidades filantrópicas. Estas entidades son muy escrupulosas por ejemplo en la rendición de cuentas. Entonces: lo único en que tenemos que ser muy estrictos es en la presentación de informes, muy puntuales, en qué se ha gastado el dinero, cuánto se gastó, si se gastó dentro de lo presupuestado, porque uno plantea cierto presupuesto para determinado periodo y entonces uno tiene que ser muy escrupuloso en no gastar el dinero en conceptos que nunca se hablaron o no se coordinaron. A la fundación no le interesa el tema que vimos. Le interesa que si por ejemplo pedimos tanto para financiar a determinada cantidad de personas, pues se utilice para eso. Si pedimos tanto por concepto de viajes, que se utilice para eso, que no terminemos comprando computadoras cuando lo pedimos para pagarle a personas.

(...)

No tenemos que reportar cómo se hicieron esas investigaciones ni eso. El motivo está muy bien especificado, que la independencia editorial es absoluta y cuando digo que

es absoluta, es absoluta: no hay ninguna responsabilidad ni nada de decirles, ni ellos tienen el menor derecho que opinar en nada, si les conviene o no que investiguemos un tema más que el otro, no, absolutamente nada.

¿Habrà una parte final, como reporte, donde se emiten detalles de las publicaciones dentro de la plataforma?

Sí creo que habrá un informe, documento, donde se diga que gracias al apoyo de este año se pueden realizar tantas investigaciones, tantas historias. Pero básicamente un recuento más que un reporte.

¿Se consideran los fondos [concurables] de las organizaciones para crear o articular la agenda del medio?

No necesariamente. Nosotros por supuesto estamos atentos a los distintos tipos de convocatorias sobre temas que están relacionados a la línea de investigación del medio. No es que nosotros nos ajustemos a los fondos que salen, sino que más bien es al revés, porque si hay un fondo que entra en alguna de las líneas que tenemos, que son varias, pues perfecto, pero si no, no tiene sentido.

(...)

Digamos que yo sentiría que atamos la posibilidad de postular a ciertos fondos a la agenda que nosotros tenemos.

¿Podrías afirmar lo mismo pensando en los años de creación del medio?

Si bien no puedo negar que es un factor importante, pero varias de las cosas más importantes que hemos hecho que no estaban en absoluto miradas a ningún fondo, por ejemplo la primera publicación que hicimos que fue la de Cuentas Juradas no tenía ningún fondo. Estaba financiada por nosotros mismos y fue una apuesta inicial.

(...)

Las publicaciones del inicio eran más bien abiertas, podían ser de política o corrupción. Recibimos apoyos que no venían de una organización, por ejemplo Oxfam, eran del Fondo, del Fund for Investigative Journalism y de la Howard Foundation. Esos fondos eran para investigación.

(...)

Hay otras que han recibido fondo cuando ya estaban en marcha y por supuesto otras que estaba como idea y finalmente obtuvieron ese fondo y nos permitió completarla.

(...)

Yo mantendría la respuesta porque si por ejemplo tú me preguntas en términos generales el panorama de lo que ha hecho Ojo Público, no está sujeto a que no teníamos nada que hacer y de pronto alguien viene y nos dice: por qué no se ponen a investigar este tema. Eso no.

(...)

En el caso más aproximado es que coincidieron con publicaciones que estábamos investigando o que estábamos por empezar. Se abrió un fondo y decíamos: oye ese fondo podría ser para lo que estábamos planeando para tal tema, postulábamos y

adaptábamos esa posibilidad a nuestro propio interés, pero no ha sido al revés.

¿Volviendo a mi anterior pregunta: ha habido temas que no lograron desarrollar aunque ustedes realmente tenían ese deseo y encontraban que hacía un *match* perfecto con sus perfiles y por falta de subsidios no lograron desarrollar, ¿ocurrió eso?

38:11 No, ningún tema que consideráramos importante lo dejamos de hacer por falta de subsidio. En todo caso se ha dejado un poco de lado pero por la agenda apretada y porque somos un equipo pequeño.

(...)

Incluso si es un tema importante se ve, aún si no tiene financiamiento.

¿Las organizaciones que los subsidian los comprometen a elaborar reportes sobre resultados del proyecto?

En los reportes se suele incluir algunos resultados por ejemplo, ponemos algunos estimados: se estima que esta investigación llegue a tal número de personas y que produzca tantas historias, y también productos. Y luego en los informes vamos dando cuenta si se cumplieron esos estimados.

(...)

Los que son indicadores que de alguna forma dicen que está siendo realmente efectivo un proyecto: si la nota fue republicada tal número de veces y llegó a tal número de usuarios, que son en términos de medición de audiencias. Eso va en los informes

como una muestra de cómo se está trabajando. Y sobre el impacto es algo que dice qué tanto vale la pena apostar por eso.

¿Qué rubros les ponen como parte de los informes de resultados?

Básicamente los criterios son: cuál es el impacto, cómo medimos el impacto en función de: a cuánta gente llegó, cuánta gente compartió o vio el producto, o sea la información, si fue republicada en algunos medios grandes o si tuvo algún rebote. Otro criterio es si generó algún tipo de impacto en la agenda pública, en los agentes involucrados, si hubo investigaciones judiciales, fiscales, si cambiaron alguna ley, y si hubo alguna presentación en el Congreso que naciera producto de esta investigación. Lo que sea, esos son los criterios que más o menos se trata de incluir en los reportes.

(...)

Básicamente es eso: si logramos colocar el tema en la agenda pública, si rebotó y ese tipo de cosas. Si generó algún cambio o alguna reacción de los entes involucrados, si la fiscalía se suma a la revelación. Esos son los criterios más usuales, yo diría que los principales, si es que hay otro no lo tengo a la mano ahorita.

(...)

En los informes sí se coloca cuánta gente trabajó en el proyecto, y sí, básicamente eso: cómo trabajó el equipo internamente. Tampoco se pone tanto detalle, simplemente es ver más el presupuesto. Ahí se desarrollan con mayor amplitud los detalles del trabajo.

¿Es necesario que Ojo Público se comprometa a generar el impacto de un tema?

4No es un compromiso porque obviamente eso uno no lo puede medir. Uno no puede ofrecer algo que está tan intangible. Pero podemos hacer un estimado con base en nuestra seguridad en el tema de que podría generar cierto impacto. Lo que ponemos es un estimado de éxito: este proyecto va a ser exitoso si logra tantas vistas, si logra tal impacto: un rebote mínimo. Que algún impreso o medio nacional lo reproduzca, o lo tome como fuente y que algún medio audiovisual también lo reproduzca como fuente. Ese es como una proyección mínima para considerar que el proyecto va a cumplir con los objetivos. Y si eso no se cumple, tampoco tiene un impacto contra nosotros.

¿Cómo se hacen esos estimados?

Con el tiempo nosotros hemos ido haciendo nuestros propios estimados con base en la experiencia, entonces cuando hicimos la primera investigación tuvo mucho impacto en diferentes medios, salió en televisión, radio, medios impresos; el rebote puede ser exitoso si sale en determinado tipo de medios, por ejemplo, si lo rebota El Comercio, La República o Perú21, o si sale por ejemplo en algún programa o en alguno de los noticieros de Cuarto Poder o algo así. Vamos sabiendo qué tipo de rebote puede tener. Calculando eso, nosotros siempre ponemos en abstracto todo eso, nunca ponemos: esto va a salir en Cuarto Poder.

(...)

Además sabemos que la investigación va a revelar la comisión, por ejemplo, de ciertos delitos, por lo menos desde Cuentas Juradas, la Fiscalía y la Procuraduría

Anticorrupción se pronunciaron en el sentido de: aquí ya hay posibles elementos de presuntos delitos que ameritan una investigación, por ciertas actividades.

(...)

Es conforme a la experiencia, que vamos evaluando si va a ser posible o lo hacemos por estimación: que el Congreso de abra para determinados temas, es con base en la experiencia por las cosas que han salido.

¿Ustedes gestionan con los medios para lograr ese rebote?

Lo que ha pasado es básicamente al revés, que nos han llamado para republicar o para entrevistarnos sobre los temas y para facilitarles información que tenemos. Casi siempre pasa. En algunos casos... a ver, hace tiempo teníamos un convenio con La República para publicar determinadas investigaciones que no necesariamente eran estas de las que estamos hablando, sino sobre temas de corrupción, de coyuntura. Teníamos un convenio con La República para poder publicar. A partir de esta relación llamamos y les decimos: oye vamos a tener una historia fuerte. Pero no es parte del proyecto en sí, no es que el proyecto nos obligue.

(...)

No hay gestión porque sería como un poco irregular, ¿no?

Los estimados, cuando hacen la medición de la publicación ¿se produce algún informe final?

No ha pasado uno en el que no consigamos lo que se estimaba, entonces, por eso los estimados no colocan el máximo, sino el mínimo. De alguna forma somos conservadores en eso, para no prometer lo que no vamos a cumplir. Yo te diría que casi siempre hemos obtenido o logrado lo que nos hemos propuesto y eso no ha sido ningún problema. Pero de alguna forma ese impacto no es un criterio para mantener la relación, sino la seriedad del trabajo, que se vea que hemos hecho determinadas cosas que nos habíamos comprometido a hacer en cuanto a número de reportajes o de cantidad de personas involucradas, o cantidad de países, en caso de que fuera en la región. Esos criterios siempre los cumplimos.

¿Dentro del acuerdo la organización no específica: ¿de no cumplir esto, no hay derecho a esto?

Ninguna de esas cosas como de rebote está considerado como criterio de evaluación por el que dependa el fondo: básicamente es si hemos cumplido en publicar, ya, chequeo en esa publicación. Es el único criterio. De ahí lo otro que tienes son, digamos, beneficios adicionales, pero el fondo está destinado a la publicación específica de determinados productos, y en la medida que eso ocurre está completo el compromiso.

¿Todos esos estimados que me comentabas se colocan en postulación, cierto?

Sí.

¿Esos estimados se vuelven a ver luego de la publicación?

No, no se vuelven a ver, solo informamos o ponemos que fue lo que ha sido. No es un criterio de evaluación.

¿Hay algún tipo de condición o término más?

No, nada. Lo que se dice en la postulación es y ya no se revisa nada más.

¿Ojo Público es laboratorio porque trabaja con la dinámica de proyectos subsidiados?

Se refiere al desarrollo de metodologías para investigar o para presentar contenidos al público. Buscamos probar todo y experimentar con formatos para hacer mejor periodismo.

(...)

Cubrimos un espectro enorme de posibilidades de investigación, no todas están financiadas y no por eso dejamos de hacerlas. Entonces, si bien es una parte importante y ha ayudado al sostenimiento del medio, sería injusto decir que la agenda de Ojo Público está marcada por el financiamiento de las organizaciones, independientemente de que eso suceda: eso no ha ocurrido y eso no va a ocurrir. Yo quisiera que eso quedara claro porque hemos hecho investigaciones incluso a pesar de que eso nos producía una sobrecarga de trabajo.

Todo es parte de la agenda y por eso cada periodista en Ojo Público tiene más de una tarea que hacer y muchas de ellas no están financiadas por una organización. Eso para

nosotros no es un límite.

El fondo que da la filantropía solo para que el medio siga investigando, ¿lo han recibido a lo largo de la trayectoria de Ojo Público?

No, en los primeros años eran básicamente fondos concursables y yo diría que te estás equivocando, el fondo de segundo tipo recién se creó en el 2017, del 2017 para el 2018. Antes de eso eran fondos concursables.

(...)

Ojo Público no ha recibido casi ningún fondo durante varios meses que inició su trabajo, no es que hemos nacido gracias a fondos concursables.

(...)

A finales del 2017 es cuando tenemos estos otros fondos abiertos para el medio, y a finales del 2018.

¿En estos fondos sólo se emiten los reportes financieros o algunos más?

Claro, en todos los fondos en realidad, en unos más que otros, pero en estos fondos filantrópicos, hay una parte narrativa en el que explicamos cómo se ha desarrollado el medio y cuáles son los resultados. Que es un poco la manera en que la fundación tenga la idea de qué se ha hecho con el proyecto. Pero son estimados con base a la experiencia.

¿No hay postulación, ¿no?

No necesariamente, nosotros tenemos que presentarnos como organización y decir: somos una empresa de tal tipo y deseamos implementar un proyecto de tal naturaleza y ya. Nadie viene a tocar la puerta para decirte que te quiere dar dinero.

(...)

Ese tipo de fondo lo da la organización a dos o tres organizaciones al mismo tiempo, no es un concurso, sino una ayuda que se da en el momento que se procesa. Se da una idea básica de para qué se usa el dinero: que además de ayudar a Ojo Público, se ayuda a la sociedad.

(...)

En este tipo de fondos, no se dan las mismas estimaciones, sino otras sobre el medio en general: el alcance que tiene, los proyectos que hace, por ejemplo regionales con colaboraciones de medios de otros países,

¿Estos fondos funcionan más para cosas globales, regionales?

Sí, podría decirse que sí.

¿Cuáles son las entidades filantrópicas con las que tienen relación ahora o desde el año pasado?

Ford y Open Society.

¿Evalúan los principios de las organizaciones de las que reciben subsidios?

Hay una evaluación de qué tipo de organización es la que está dando los fondos y si, por supuesto, tiene algún tipo de interés con nosotros o determinadas líneas de *Ojo Público*. Si hay una evaluación real de dónde va a venir el dinero: revisamos con qué otras organizaciones está relacionada, revisamos sus miembros, ese tipo de cosas.



[ANEXO N° 4: Sistematización de entrevistas \[Ver archivo digital de la tesis\]](#)



ANEXO N° 6: Matriz de contenidos de Ojo Público (NewsApps) [Ver archivo digital de la tesis]

Nro. del NewsApp	Medio digital alternativo que recibe el subsidio: Ojo Público													El proyecto de:	Entidad filantrópica que brinda el subsidio										
	Datos de los NewsApp del sitio web de Ojo Público														Datos de la entidad filantrópica (EF)										
	Nombre del NewsApp		Título del contenido publicado	Fecha de publicación	Resolución de cuentas		Lavado de activos	Crimen organizado	Paraisos fiscales	Abusos del poder ejecutivo	Conflictos socioambientales	Poltronas	Poblaciones vulnerables		Salud	Otro	Derechos que sustentan el NewsApp	Modalidad de acción en el sitio web de Ojo Público							
															EF 1	EF 2	EF 3	EF 4	EF 5	EF 6	Financiamiento	Alianza	Apoyo	Otro	
1	El ché de los deudores	https://ojo-publico.com/che-de-los-deudores/	26/07/2015	No	No	No	No	Si	No	No	No	No	No	Si (vigilancia ciudadana)	Ojo Público	0						No	No	No	No
2	El poder económico en el Perú	https://ojo-publico.com/sitios/apps/estructura-de-los-empresarios-de-poder/	06/10/2015	No	No	No	Si	Si	No	No	No	No	No	Si (vigilancia ciudadana)	Ojo Público	0						No	No	No	No
3	Dilema electoral	https://ojo-publico.com/sitios/apps/dilema-electoral/	18/01/2016	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	Si (vigilancia ciudadana)	Ojo Público	0						No	No	No	No
4	Las Asesorías de la corrupción	https://ojo-publico.com/sitios/apps/asesorias-de-la-corrupcion/	04/06/2016	Si	No	No	No	No	No	No	No	No	No	Si (vigilancia ciudadana)								No	No	No	No
5	Calculadora de la desigualdad	https://calculadora.de.la.desigualdad.ojo-publico.com/	23/06/2016	No	No	No	No	No	No	Si	No	No	No	No	1	OXFAM						No	Si	No	Cepal entregó datos por su convenio con Oxfam
6	Congreso Andino	https://ojo-publico.com/sitios/apps/congreso-andino/	01/08/2016	Si	No	No	No	No	No	No	No	No	No	Si (vigilancia ciudadana)	Ojo Público	0						No	No	No	No
7	La guerra por el agua (desarrollo para el proyecto "Punto de vista")	https://latransparencia.ojo-publico.com/sitios/apps/la-guerra-por-el-agua/	09/08/2017	No	No	No	No	Si	Si	Si	Si	No	No	No	Ojo Público	1	OXFAM					No	No	Si	No
8	El desmantelador. Un ven sobre la ciudad	https://desmantelador.ojo-publico.com/	17/02/2017	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	Si (igualdad, no discriminación)	Ojo Público y Chequero	1	Fivos					No	No	Si	El trabajo fue colaborativo entre los autores del proyecto.
9	Fondos de papel	https://fondosdepapel.ojo-publico.com/	23/10/2017	Si	Si	Si	Si	No	No	No	No	No	No	Si (vigilancia ciudadana)		2	Itesa Internacional	National Endowment for Democracy						Si	
10	Se trata en América	https://se-trata-en-america.ojo-publico.com/	09/12/2018	No	No	No	No	No	No	No	No	Si	No	No	1	Foro Internacional de Democracia						Si	No	Si	Nomada (Guatemala), OIC



ANEXO N° 7: Matriz de entidades filantrópicas [Ver archivo digital de la tesis]

Nro. de entidad	Nombre de la entidad filantrópica	Tipo de entidad	Url al sitio web de la entidad filantrópica	Acercas de la entidad	Keywords	Ejes temáticos
1	Knigh Foundation	Organización no gubernamental	https://knightfoundation.org	Fomenta las comunidades informadas y comprometidas con la democracia. Tienen particular interés por el periodismo como actor en los procesos democráticos. A través de sus iniciativas promueven la libertad de expresión y el desarrollo de comunidades activistas.	Periodismo, comunidad, arte, tecnología, libertad de expresión y democracia	Rendición de cuentas y vigilancia ciudadana, tecnología e innovación
2	International Center for Journalism (ICJ)	Organización no gubernamental	https://www.icj.org	Impulsan la innovación periodística, la creación de redes de reporteros de investigación, la ejecución de programas de intercambio de periodistas para comprender mejor la innovación de otros medios, el desarrollo de equipos especializados en salud y negocios. Promueven la diversidad de voces y perspectivas dentro de la cobertura de noticias.	Tecnología; innovación en el periodismo; periodismo en salud, poder corporativo, nuevas narrativas.	Vigilancia ciudadana, tecnología e innovación, periodismo colaborativo y global
3	International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ)	Organización no gubernamental	http://www.icij.org	Promueven la investigación periodística a nivel global a través de alianzas entre medios y trabajo colaborativo. Tiene particular interés en las coberturas de temas globales, así como en fomentar la rigurosidad y la precisión en el ejercicio del periodismo.	Periodismo, investigación periodística, rigor periodístico.	Vigilancia ciudadana, periodismo colaborativo y global
4	National Endowment for Democracy (NED)	Organización no gubernamental	https://www.ned.org	Fomenta y defiende el estado de derecho, apoya la libertad de información y los medios de comunicación independientes. Promueve la responsabilidad y transparencia. Busca fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil, las instituciones y los procesos políticos democráticos. Promueve la educación cívica, la resolución democrática de conflictos, la libertad de asociación, y el desarrollo de una amplia economía de mercado.	Estado de derecho, libertad de información, transparencia, libertad de asociación; resolución de conflictos, lucha contra la corrupción y crimen organizado.	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana
5	Fund for Investigative Journalism (FIJ)	Organización no gubernamental	http://fij.org	Promueve la investigación periodística para develar conductas dañinas y perversas, como la corrupción practicada por parte de funcionarios de diversos niveles de gobierno, la comisión de crímenes en la esfera pública o privada, etc. También le interesa visibilizar casos en los que se violen derechos humanos, derechos civiles, se dañe el medio ambiente, se empleen tecnologías nocivas poco seguras, etc.	Corrupción y abuso de poder en los sectores público y privado. Periodismo de investigación, vigilancia, crimen organizado, protección del medio ambiente, defensa de los derechos humanos, derechos civiles.	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana, periodismo colaborativo
6	International Women's Media Foundation (IWMF)	Organización no gubernamental	https://www.iwmf.org	Busca fortalecer el papel de las mujeres periodistas en todo el mundo.	Seguridad, equidad de género, desarrollo, igualdad de oportunidades.	Género
7	Reporters sin Fronteras (RSF)	Organización no gubernamental	https://www.rsf.org	Trabaja contra la censura en internet y en los nuevos medios de comunicación. Históricamente se ha dedicado a la asistencia de periodistas que trabajan en zonas difíciles (ayuda material, financiera y psicológica).	Censura, seguridad y protección a periodistas, libertad de prensa, libertad de expresión, defensa de derechos humanos.	Vigilancia ciudadana y rendición de cuentas
8	OXFAM	Organización no gubernamental	https://www.oxfam.org	Proporciona ayuda de emergencia llevando a cabo proyectos de desarrollo a largo plazo y haciendo campaña por un futuro más justo. Suelen vincularse a proyectos que promuevan el acceso a la información, la libertad de expresión, la justicia de género, la protección de los recursos naturales, los sistemas alimentarios sostenibles y las situaciones de emergencia producto de la naturaleza o por conflictos armados.	Desarrollo, erradicación de la pobreza, igualdad, protección de los recursos naturales, medio ambiente, resolución de conflictos.	Medio ambiente y pobreza
9	Instituto de Prensa y Sociedad (IPYS)	Organización no gubernamental	http://www.ipys.org	Promueve el ejercicio libre del periodismo, de altos estándares profesionales a fin de que la sociedad tenga información plural y de calidad. De esta manera los ciudadanos podrán ejercer adecuadamente sus derechos civiles, políticos y económicos.	Libertad de expresión y acceso a la información, libertad de prensa, democracia.	Vigilancia ciudadana
10	Konrad Adenauer Stiftung	Organización no gubernamental	https://www.kas.de	Busca fomentar la democracia, el estado de derecho y la economía social de mercado. Apoya el diálogo continuo sobre política exterior y seguridad, con miras a garantizar procesos de paz.	Política, democracia y estado de derecho.	Vigilancia ciudadana
11	Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (Alemania)	Organización gubernamental	https://www.giz.de	Establece las líneas directrices y los conceptos de la política alemana para el desarrollo y las estrategias de largo plazo para la cooperación internacional de Alemania, tanto bilateral como multilateral.	Cambio climático, protección de recursos naturales, desarrollo económico sostenible.	Medio ambiente
12	Hacks Labo	Laboratorio de innovación	https://ipet.org/es/iniciativa-el-hacklabo-challenge-de-transparencia-y-rendición-de-cuentas-2014	Interesada en el desarrollo del periodismo a través de la elaboración y manejo de bases de datos. Apuesta por el uso de datos abiertos e innovación en los medios de comunicación sobre todo aquellos desarrollados en internet.	Periodismo, nuevas narrativas, nuevas tecnologías, periodismo de datos, visualizaciones.	Rendición de cuentas, tecnología e innovación
13	FORD Foundation	Organización no gubernamental	https://www.fordfoundation.org	Interesados en la justicia social y la protección de los derechos humanos. Promueve iniciativas relacionadas a la protección de los derechos humanos. Comprometido con la equidad social y la participación activa de la ciudadanía en el desarrollo de una democracia plena. Buscan reducir la pobreza e injusticia, así como fortalecer los valores democráticos, la cooperación internacional y el progreso humano.	Derechos humanos, democracia, justicia, progreso, ciudadanía.	Vigilancia ciudadana
14	Idea Internacional	Organización no gubernamental	https://www.idea.int/es/sobre-nosotros	Apoya la democracia sostenible a nivel mundial. Promueve la defensa de los derechos humanos, la vida en democracia, el respeto por el Estado de Derecho y la promoción de principios del pluralismo democrático.	Democracia, pluralismo, estado de derecho.	Vigilancia ciudadana
15	Qustawi Moham Lina Fundación	Organización no gubernamental	https://fundacionmohe.org	Promueve el desarrollo nacional, con un énfasis en dos áreas prioritarias: la educación y el periodismo.	Libertad, democracia, honestidad, tolerancia, justicia, dignidad, solidaridad.	Vigilancia ciudadana
16	AHF Latam & Caribe	Organización no gubernamental	http://www.the-ahf.org/what-we-do/ahf-sections/	Promociona el acceso a servicios de salud y a tratamientos de calidad. Ello a través de políticas sostenibles y programas educativos en salud que sensibilicen e involucren a las personas, acceso a medicamentos a nivel regional.	Salud, políticas públicas, educación en salud, desarrollo, acceso a un servicio de salud.	Salud
17	Sama ciudadana	Organización no gubernamental	http://www.samaciadana.org	Promueve la participación ciudadana en temas de interés público. Busca la generación de conciencia ciudadana para la transformación de la sociedad. Está comprometida en fomentar el sentido crítico del ciudadano y su capacidad de difusión de información para generar el cambio.	Cambio social, vigilancia ciudadana, democracia, defensa de los derechos humanos, transparencia y rendición de cuentas.	Vigilancia ciudadana y rendición de cuentas
18	Süddeutsche Zeitung	Medio de comunicación	https://www.sueddeutsche.de	Es una cadena de medios alemana. Históricamente conocido por la versión impresa del medio, el diario Süddeutsche Zeitung.	Actualidad, política, economía, deportes, noticias a nivel nacional en Alemania y a nivel Europa.	Vigilancia ciudadana
19	RPP Noticias	Medio de comunicación	https://rpp.pe	Es un medio de comunicación multimedios: radio, televisión (cable) y web. Produce y emite contenido de forma ininterrumpida, la cual es distribuida a través de sus plataformas. Es el principal medio del Grupo RPP S.A.	Actualidad, política, economía, deportes, políticas a nivel nacional y regional.	Vigilancia ciudadana
20	Hives	Organización no gubernamental	http://www.hives.org	Busca la innovación para generar el cambio social, el desarrollo de sociedades más abiertas y de un medioambiente sano. Sus actividades y proyectos se enfocan en la lucha contra la discriminación, la desigualdad, el abuso de poder y el desgaste de los recursos naturales.	Rendición de cuentas, alimentos sustentables y energía renovable, empoderamiento de mujeres, derechos sexuales, diversidad.	Rendición de cuentas, medio ambiente y género
21	Planned Parenthood Global	Organización no gubernamental	https://www.plannedparenthood.org/es/sobre-nosotros/planned-parenthood-global	Promueve la salud reproductiva y la educación sexual en jóvenes, sobre todo en mujeres, a nivel global. En EEUU cuenta con centros de emergencia y atención, mientras que en los demás países anima a sus socios a establecer sus propios centros. Promueve el uso de anticonceptivos, así como el acceso al aborto seguro.	Empoderamiento de la mujer, derechos sexuales y reproductivos, salud.	Género y salud

ANEXO N° 8: Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas y los proyectos publicados en Secciones y Series |Ver archivo digital de la tesis|

Nro. del proyecto	Categoría	Proyecto	Recibió subvención	Nombre de la entidad filantrópica	Área de interés de las entidades filantrópicas	Temáticas del proyecto	Relación entre la temática del proyecto y otros eje(s) temático(s) de la(s) entidad(es) filantrópica(s)		
							Relación con cada entidad filantrópica	Tiene relación	
1		Actualidad	No	NA	NA	NA	NA	NA	
2		Pública	No	NA	NA	NA	NA	NA	
3	Edición regional	Fuel Foundation	Si	Vigilancia ciudadana	Renderición de cuentas, lavado de activos, conflictos socio ambientales, pobreza, poblaciones vulnerables	Si	Si	Si	
		Hees Internacional	Si	Vigilancia ciudadana		Si	Si	Si	
		Gustavo Mohr Lina Fundación	Si	Vigilancia ciudadana		Si	Si	Si	
4		Sala de Poder	Si	National Endowment for Democracy (NED)	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana	Renderición de cuentas, lavado de activos, abuso del poder corporativo	Si	Si	
5		Ojo Público	Si	National Endowment for Democracy (NED)	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana	Otros (vigilancia ciudadana)	Si	Si	
6	Secciones	Ambiente	No	NA	NA	NA	NA	NA	
7		Cultura	No	NA	NA	NA	NA	NA	
8		Salud	No	NA	NA	NA	NA	NA	
9		Territorio Amazonas	No	NA	NA	NA	NA	NA	
10		Opinión	No	NA	NA	NA	NA	NA	
11		Investigación	No	NA	NA	NA	NA	NA	
12		Cartas y replies	No	NA	NA	NA	NA	NA	
13		NewsApi	El análisis de esta categoría se realiza por separado ya que incluye múltiples proyectos, de los cuales la mitad recibe subvención y la otra mitad no lo recibe						
14			Análisis de la corrupción	Si	National Endowment for Democracy (NED)	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana	Renderición de cuentas, crimen organizado	Si	Si
15			Lavalito	Si	National Endowment for Democracy (NED)	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana	Renderición de cuentas, lavado de activos, abuso del poder corporativo	Si	Si
16			Dinero Limpio	Si	Oxfam	Medio ambiente y pobreza	Renderición de cuentas, lavado de activos, crimen organizado, abuso del poder corporativo	No	No
17			Dientes del agua	Si	Fuel Foundation	Vigilancia ciudadana	Abuso del poder corporativo, conflictos socioambientales, pobreza, poblaciones vulnerables	Si	Si
18		The Inplant Files	Si	International Center for Journalists (ICJ)	Vigilancia ciudadana, tecnología e innovación, periodismo colaborativo y global	Abusos del poder corporativo, salud	Si	Si	
19	Bio Pharma	Fuel for Investigative Journalism (FIJ)	Si	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana, periodismo colaborativo	Abusos del poder corporativo, salud	Si	Si		
		AJIF Larrea & Carbe	Si	Salud		Si	Si		
20	Memoria Robada	Fuel for Investigative Journalism (FIJ)	Si	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana, periodismo colaborativo	Renderición de cuentas, lavado de activos	Si	No		
		International Women's Media Foundation (IWMF)	Si	Genero		No	Si		
21	Dientes de la noticia	Máximo Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (Alemania)	Si	Medio ambiente	Abuso del poder corporativo, otros (libertad de información)	Si	Si		
		Reporteros sin Fronteras	Si	Vigilancia ciudadana y rendición de cuentas		Si	Si		
		Kenneth Admaner Stiftung	Si	Vigilancia ciudadana		Si	Si		
22		NarcoMapa	No	NA	NA	NA	NA	NA	
23		Los Acusados	Si	Instituto de Prensa y Sociedad (Ipsy)	Vigilancia ciudadana	Renderición de cuentas, abuso de poder corporativo, conflictos socioambientales, pobreza, poblaciones vulnerables	Si	Si	
24		Memoria (Vigil a los guardianes del tiempo)	No	NA	NA	NA	NA	NA	
25		Paradise Papers	Si	International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ)	Vigilancia ciudadana, periodismo colaborativo y global	Renderición de cuentas, paraisos fiscales, abuso del poder corporativo	Si	Si	
26		Panama Papers	Si	International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ)	Vigilancia ciudadana, periodismo colaborativo y global	Renderición de cuentas, lavado de activos, paraisos fiscales, abuso del poder corporativo	Si	Si	
27		Cuentas juradas	Si	Suma Ciudadana	Vigilancia ciudadana y rendición de cuentas	Renderición de cuentas, otros (vigilancia ciudadana)	Si	Si	
28	Cátedras interactivas	Knight Foundation	Si	Renderición de cuentas y vigilancia ciudadana, tecnología e innovación	Abuso del poder corporativo, salud otros (vigilancia ciudadana)	Si	Si		
		Hacks Labs	Si	Renderición de cuentas, tecnología e innovación		Si	Si		
		International Center for Journalists (ICJ)	Si	Vigilancia ciudadana, tecnología e innovación, periodismo colaborativo y global		Si	Si		
		Amigos de Ojo Público	Si	NA		NA	NA		
29		Sistema Ferman	Si	National Endowment for Democracy (NED)	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana	Renderición de cuentas, otros (vigilancia ciudadana)	Si	Si	

ANEXO N° 9: Matriz de relación de temáticas de los proyectos y ejes temáticos de las entidades filantrópicas y los proyectos publicados

en NewsApps [Ver archivo digital de la tesis]

Nro. del NewsApp	Nombre del NewsApp	Recibió subsidio	Nombre de la entidad filantrópica	Área de interés de las entidades filantrópicas	Temáticas del NewsApp	Relación entre la temática del NewsApp y el/los aspecto(s) de interés	
						Relación con cada entidad filantrópica	Tiene relación
1	El club de los deudores	No	NA	NA	NA	NA	NA
2	El poder económico en el Perú	No	NA	NA	NA	NA	NA
3	Billeteón electoral	No	NA	NA	NA	NA	NA
4	Los deudores de la corrupción	No	NA	NA	NA	NA	NA
5	Calculadora de la desigualdad	Sí	Oxfam	Medio ambiente y pobreza	Pobreza	Sí	Sí
6	Congreso Airlines	No	NA	NA	NA	NA	NA
7	La guerra por el agua (desarrollo para el proyecto #Privilegios fiscales)	Sí	Oxfam	Medio ambiente y pobreza	Abusos del poder corporativo, conflictos socioambientales, pobreza, poblaciones vulnerables	Sí	Sí
8	El desmistificador. Un test sobre la choledad	Sí	Hivos	Rendición de cuentas, medio ambiente y género	Otros (no discriminación)	Sí	Sí
9	Fondos de papel	Sí	Idea Internacional	Vigilancia ciudadana	Rendición de cuentas, lavado de activo, crimen organizado, paraísos fiscales, otros (vigilancia ciudadana)	Sí	Sí
			National Endowment for Democracy (NED)	Corrupción, crimen organizado y vigilancia ciudadana		Sí	Sí
10	Ser niña en América Latina	Sí	Planned Parenthood Global	Género y salud	Poblaciones vulnerables	Sí	Sí

ANEXO N° 10: Audios de las entrevistas de la etapa exploratoria

- Entrevista a David Hidalgo. 17 de marzo del 2017

<https://archive.org/details/D.HidalgoEntrevistaOP1>

- Entrevista a Rocío Romero. 8 de julio del 2017

<https://archive.org/details/ENTREVISTAROCIOROMERO08JUL2017EVALUACION>

- Entrevista a Oscar Castilla. 3 de marzo del 2016

<https://archive.org/details/ENTREVISTAOSCARCASTILLA03MAR2016EVALUACION>

- Entrevista a Nelly Luna. 10 de marzo del 2016

<https://archive.org/details/ENTREVISTANELLYLUNA10MAR2016EVALUACION>

ANEXO N° 11: Audios de las entrevistas de la etapa de investigación

- Entrevista a David Hidalgo. 28 de diciembre de 2018

<https://archive.org/details/ENTREVISTAD.HIDALGO28DIC2018ETAPADEINVESTIGACION>

- Entrevista a Oscar Castilla. 29 de diciembre de 2018

<https://archive.org/details/ENTREVISTAOSCARCASTILLA29DIC2018ETAPADEINVESTIGACION>

Bibliografía

1. Abela, J.A. (coord.) Técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada. Centro de Estudios Andaluces. Andalucía, España. Recuperado de: <http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf>
2. Aruguete, N. (2017) The agenda setting hypothesis in the new media environment. Las hipótesis de la *agenda setting* en el nuevo entorno mediático. Publicado en la revista: Comunicación Social. Nro. 28. edición de enero/abril 2017. Guadalajara. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-252X2017000100035
3. Barbosa, J., Barbosa, J. y Rodríguez, M. (2013). Revisión y análisis documental para estado del arte: una propuesta metodológica desde el contexto de la sistematización de experiencias educativas. Publicado en la Revista Investigación Bibliotecológica, vol. 27, nro.61, edición sep/dic. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Ciudad de México, México. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2013000300005
4. Benson, R. (2016). The New American Media Landscape. Political Economy Research Centre - PERC Papers Series. Paper No. 17, 2 - 11. Recuperado de: <http://www.perc.org.uk/perc/wp-content/uploads/2016/03/PERC-Paper-17-Rod-Benson-New-US-Media-Environment.pdf>
5. Berganza, R., Arcila-Calderón, C. y Herrero-Jiménez, B. (2016). Periodistas de medios digitales vs. medios tradicionales: Características sociodemográficas y amenazas

- externas e internas a su autonomía. *El profesional de la información*, 25(2), 179-187.
Recuperado de: <https://recyt.fecyt.es/index.php/EPI/article/view/49245/30267>
6. Calduch, R. (1998) *Métodos y técnicas de investigación en relaciones internacionales* (Curso de Doctorado).
 7. Callahan, D. *The Givers: Wealth, Power, and Philanthropy in a New Gilded Age* (2017). Vintage Books, de Penguin Random House. Nueva York, Estados Unidos.
 8. Callahan, D. y Scutari, M. (2017). In prestigious Awards, Another Sign That Philanthropy-Backed Journalism is Thriving. Publicado en: InsidePhilanthropy.com.
Recuperado de: <https://www.insidephilanthropy.com/home/2017/2/20/journalism-and-philanthropy-grants>
 9. Cancela, E. (27 de diciembre, 2017). Medios que dependen de Silicon Valley. Publicado en: LaMarea.com Recuperado de: <https://www.lamarea.com/2017/12/27/silicon-valley/>
 10. Cárcamo, H. (2005). *Hermenéutica y Análisis Cualitativo*. Universidad de Concepción. Concepción, Chile.
 11. Castro, M. (27 de enero, 2018). Filantropía y periodismo. Las fundaciones y los medios se necesitan frente al caos informativo y la manipulación. Publicado en: ElPaís.com
Recuperado de: https://elpais.com/elpais/2018/01/24/opinion/1516802416_157356.html
 12. Castilla, Ó. (3 de marzo de 2016). (G. Quevedo, entrevistadora) Lima, Perú.
 13. Castilla, Ó. (29 de diciembre de 2018). (G. Quevedo, entrevistadora) Lima, Perú.
 14. Centre for Journalism Communication Research Bournemouth University. Fowler-Watt, K. Allan, S. (editores) (2013). *Journalism: New Challenges*. Recuperado de:

https://microsites.bournemouth.ac.uk/cjcr/files/2013/10/2013-Journalism-New_Challenges-Fowler-Watt_and_Allan.pdf

15. Corbetta, P. (2003) Metodología y técnicas de investigación social. McGrawHill. Madrid, España.
16. Devore, J. (2012). Probabilidad y Estadística para ingeniería y ciencias. Octava edición. Cengage Learning. Ciudad de México, México.
17. Espín, J. (2002). El análisis de contenido: una técnica para explorar y sistematizar información. Universidad de Barcelona. Barcelona, España.
18. Fernández, F. (2002). El análisis de contenido como ayuda metodológica para la investigación. Publicado en la Revista Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica, vol. II. nro. 96. San José, Costa Rica. Recuperado de: <https://www.revistacienciasociales.ucr.ac.cr/images/revistas/RCS96/03.pdf>
19. Fleeson, L.S. (1998). Ten Steps to investigative Reporting. Recuperado de: https://www.icfj.org/sites/default/files/10_Steps_Investigative_Reporting_0.pdf
20. Fuentes, J. (2007). Las organizaciones no lucrativas: necesidades de los usuarios de la información financiera. Universidad de las Palmas de Gran Canaria. 96.
21. Galbiati, J. (2014). Conceptos básicos de estadística. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Valparaíso, Chile.
22. Hassan, Y. (2015). Experiencia de Usuario: Principios y Métodos. Independently published.
23. Harlow, S. y Salaverría, R. (2016). Regenerating Journalism. Publicado en la Revista Digital Journalism. 23, 1-20.

24. Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. McGrawHill. Ciudad de México, México.
25. Hidalgo, D.; Torres, F. (2016) La navaja suiza del reportero: Herramientas de investigación en la era de los datos masivos. Consejo de la Prensa Peruana.
26. Hidalgo, D. (17 de marzo de 2017). Investigación periodística. (G. Quevedo, entrevistadora) Lima, Perú.
27. Hidalgo, D. (28 de diciembre de 2018). Enfoque de trabajo de Ojo Público. (G. Quevedo, entrevistadora) Lima, Perú.
28. Hidalgo, D. (28 de diciembre de 2018). Criterios de la *agenda setting*. (G. Quevedo, Entrevistador) Lima, Perú.
29. Hunter, M.L. (2013). La investigación a partir de historias. Manual para periodistas de investigación. Montevideo, Uruguay: Unesco. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002264/226457S.pdf>
30. Hunter, M.L.; Van Wassenhove, L.; Besiou, M. Power is Everywhere. (2017). The Stakeholder Media Project. 1-162. Recuperado de: <https://indd.adobe.com/view/b83cde7c-df9a-4c44-bc4e-001fc0e5200f>
31. Josgrilberg, F. (2008). La fenomenología de Maurice Merleau-Ponty. Publicado en la Revista Fronteiras. Vol. VIII. Número 3. 223-232. Universidad São Leopoldo. São Leopoldo, Brasil.
32. Kaplan, D.E. (2013). Global Investigative Journalism: Strategies for Support. A Report to the Center for International Media Assistance. 2da edición. Washington D.C., EE.UU.: Center for International Media Assistance (CIMA) y National Endowment for

- Democracy (NED). Recuperado de: <http://www.cima.ned.org/wp-content/uploads/2015/01/CIMA-Investigative-Journalism-Dave-Kaplan.pdf>
33. Kovach, B. y Rosenstiel, T. (2003). Los elementos del periodismo. Traducción: Diéguez, A. Madrid, España: Ediciones El País.
34. Labrín, J.M. (2017). La coordinación de agendas y la función social de la prensa: la cobertura periodística de las campañas chilenas y de prevención y promoción de la salud (Tesis doctoral). Universidad Complutense. Madrid, España. Recuperado de: <http://eprints.ucm.es/42115/1/T38635.pdf>
35. León, E. (2012). El giro hermenéutico de la fenomenología en Martín Heidegger. Publicado en la Revista Latinoamericana Polis. Universidad de Los Lagos. Santiago, Chile. Versión publicada el 2016. Recuperado de: <https://polis.revues.org/pdf/2690>
36. Lowe, D. (2013) *History. Idea to Reality NED at 30*. Washington. National Endowment for Democracy. Recuperado de: <https://www.ned.org/about/history/#15>
37. López, L. (2012). Innovación del Modelo de Negocio: propuesta de un modelo holístico. Universidad Autónoma de Madrid. España.
38. Luna, N. (10 de marzo de 2016). G. Quevedo, Entrevistadora Lima, Perú.
39. Machado, M. (2017). Aplicación del Método Hermenéutico. Una mirada al horizonte. Red docente de la Universidad Antonio de Nebrija. Madrid, España. Recuperado de: <https://redsocal.rededuca.net/aplicacion-del-metodo-hermeneutico>
40. Macnamara, J. (1993). Public Relations & the Media: A new influence in 'Agenda-Setting' and Content. Tesis de Maestría en Arts by research. Geelong: Universidad de Deaking, Australia, Escuela de Literatura y Periodismo de la Facultad de Arte.

41. Mari, R., Bo, R. y Climent, C. (2010). Propuesta de Análisis Fenomenológico de los datos obtenidos en la entrevista. Publicado en la Revista de Ciències de l'Educació. Universidad de La Rioja. La Rioja, España. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/234112049_Propuesta_de_Analisis_Fenomenologico_de_los_Datos_Obtenidos_en_la_Entrevista/download
42. McCombs, M. y Reynolds, A. (2002) News influence in our pictures of the world. 1-18. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/209409864_News_Influence_on_Our_Pictures_of_the_World
43. Mejía, M. (25 de diciembre, 2017). Periodistas ven la investigación y la tecnología como claves para el futuro de la prensa. Publicado en: DiarioLibre.com Recuperado de: <https://www.diariolibre.com/ciencia-y-tecnologia/tecnologia/periodistas-ven-la-investigacion-y-la-tecnologia-como-claves-para-el-futuro-de-la-prensa-IY8809947>
44. Meléndez, Y. (2016) Primer Estudio de Medios Digitales y Periodismo en América Latina. Iniciativas, modelos de negocio y buenas prácticas. Elaborado por Factual A.C. con apoyo del Fondo Regional para la Innovación Digital en América Latina y el Caribe (FRIDA). 1-71.
45. Meléndez, J. (2016) Caso de estudio Ojo Público. Publicado en: Sembramedia.org. Recuperado de: <https://www.sembramedia.org/ojo-publico-caso-de-estudio/>
46. Mestas, M. (2005). Herramientas teórico-metodológicas y pistas útiles para la recolección de datos. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Recuperado de:

<http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/27524/herramientas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

47. Meriläinen, N., y Vos, M. (2011). Human rights organizations and online agenda setting. *Revista Internacional Corporate Communications*. Edición 16. Número 4. Recuperado de: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13563281111186940>
48. National Endowment for Democracy (NED). Consulta hecha el 20 de diciembre de 2018. Recuperado de: <https://www.ned.org/about/history/>
49. Nguyen, A. (15 de abril de 2015). El periodismo sin fines de lucro: un modelo que llegó para quedarse y expandirse. Publicado en: Ijnet.org Recuperado de: <https://ijnet.org/es/blog/el-periodismo-sin-fines-de-lucro-un-modelo-que-llegó-para-quedarse-y-expandirse>
50. Núñez, G., Marquina, O., Kanashiro, L. y Sánchez, M. (2017). Guía de investigación en ciencias y artes de la comunicación. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
51. NYU (5 de septiembre, 2017). Foundations: A Remedy, with Shortcomings, to the Journalism Crisis. Publicado en: [NYU.edu](http://nyu.edu). Recuperado de: <https://www.nyu.edu/about/news-publications/news/2017/september/foundations--a-remedy--with-shortcomings--to-the-journalism-cris.html>
52. Oficina de la UNESCO en Montevideo (2 de agosto, 2016). Nuevas formas de financiar el periodismo: en busca de comunidades a las cuales servir. Publicado en: Unesco.org. Recuperado de: http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/new_ways_of_financing_journalism_looking_for_the_communitie/

53. Ojo Público. (29 de mayo de 2018). Un espacio para investigar el poder en las regiones. Obtenido de <https://ojo-publico.com/723/un-espacio-para-investigar-el-poder-en-las-regiones>.
54. Oostlander, P. Gauter, T. Dyck, S.V. (2015). Financing Quality Journalism. Research into existing and new models to finance quality journalism and possible strategies for moving forward. Publicado por Shaerpa. Recuperado de: <https://1shqshakxho41u99xtohezn6-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/sites/4/2013/10/Report-Financing-Quality-Journalism-Summary.pdf>
55. Open Society Foundations, (2013) About us. Publicado en: opensocietyfoundations.org. Recuperado de www.opensocietyfoundations.org/people/george-soros
56. Osorio, F. (2011). La Evolución de los Mass Media. Publicado en la Revista Mad Nro. 25, Universidad de Chile. Recuperado de: <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/mad/25/osorio03.pdf>
57. Owen, L.H. (6 de setiembre, 2017) Are nonprofit news sites just creating more content for elites who already. Publicado en: [NiemanLab.org](http://www.niemanlab.org). Recuperado de <http://www.niemanlab.org/2017/09/are-nonprofit-news-sites-just-creating-more-content-for-elites-who-already-read-a-lot-of-news/>
58. Pagano, R. (2011). Estadística para las Ciencias del Comportamiento. 9ª edición. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Ciudad de México, México.
59. Pitt, F. y Green-Barber, L. (2017). The case for media impact. A Case Study of ICIJ's Radical Collaboration Strategy. Tow Center for Digital Journalism. Recuperado de: <https://academiccommons.columbia.edu/catalog/ac:jdfn2z34w2>

60. Pérez, A. y Alberto, D. (2011). La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias sociales. Publicado en la Revista Estudios Filosóficos, Nro. 44. Universidad de Antioquía. Medellín, Colombia. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=379846115002>
61. Public Affairs New York. Weber, K. (editor) (2006) The Best of I.F. Stone. Introducción de Peter Osnos. New York, Estados Unidos. 1 - 368.
62. Quecedo, R. y Castaño, C. (2003). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. Publicado en la Revista de Psicodidáctica Nro. 14. Universidad del País Vasco. Bilbao, España. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/175/17501402/>
63. Ragas, M.W. (2010). Disertación presentada para la Escuela de Postgrado de la Universidad de Florida, como requerimiento para adquirir el grado de Doctor en Filosofía. 1-429.
64. Ragas, M.W. (2010). Agenda-building and agenda-setting in corporate proxy contests: exploring influence among public relations efforts, financial media coverage and investor opinion. (Disertación para el cumplimiento parcial de los requerimientos para el doctorado) Universidad de la Florida. Florida, Estados Unidos. Recuperado de: http://etd.fcla.edu/UF/UFE0041554/ragas_m.pdf
65. Reese, S. (Enero 1991). Setting the Media's Agenda: A Power Balance Perspective. Publicado en Communication Yearbook 14. 309-340.
66. Requejo, J.L. (2009). ¿Cómo se financia el periodismo de investigación en los Estados Unidos? Publicada en la Revista de Comunicación. (8). 167-181. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3359347.pdf>

67. Requejo, J.L. (2013). Buscando la sostenibilidad del periodismo de investigación sin fines de lucro. Publicado en la revista Nueva Época. Número 20. Edición julio-diciembre. 211-231. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/346/34627020010.pdf>
68. Reyes, L. (2016). Desarrollo de un Modelo Sostenible Empresarial mediante el uso de Indicadores de Sostenibilidad para una industria de instalaciones electromecánicas en México. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey. México.
69. Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. Publicado en la Revista Cuicuilco. (52). 39-49. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/cuicui/v18n52/v18n52a4.pdf>
70. Rodríguez, G.; Gil, J. y García, E. (1996). Metodología de la investigación cualitativa. Ediciones Aljibe. Málaga, España.
71. Romero, R. (8 de julio de 2017). (G. Quevedo, entrevistadora) Lima, Perú.
72. Ruiz, J. (2012). Metodología de la investigación cualitativa. Deusto. Bilbao, España.
73. Sánchez, J.L. (12 de septiembre, 2016). La filantropía y el periodismo. Publicado en: Eldiario.es. Recuperado de: https://www.eldiario.es/juanlusanchez/filantropia-periodismo_6_558254179.html
74. Sánchez, L. (2012). Metodología de investigación científica en derechos humanos. Las fuentes de información en Derechos Humanos. Publicado en la Revista de Derecho de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Nro. 11. Madrid, España. Recuperado de: <http://revistas.uned.es/index.php/RDUNED/article/viewFile/11151/10679>

75. Segnini, G. (3 de febrero de 2017). “El periodismo está en crisis sólo cuando se practica mal”. (D. Villatoro, entrevistador) Guatemala, Guatemala: Plaza Pública. Recuperado de: <https://www.plazapublica.com.gt/content/el-periodismo-esta-en-crisis-solo-cuando-se-practica-mal>
76. Sembramedia en colaboración con Omidyar Network. LaFontaine, D. Breiner, J. (editores) (2017). Punto de Inflexión. Impacto, amenazas y sustentabilidad: Estudio de emprendedores de medios digitales latinoamericanos. Recuperado de: <http://data.sembramedia.org/wp-content/uploads/2017/09/Punto-de-Inflexion-SembraMedia-span-7-24.pdf>
77. Simons, H. (2011). El estudio de caso: Teoría y práctica. Morata. Madrid, España.
78. Starkman D. (2016). The Watchdog that didn't bark. The financial crisis and the disappearance of investigative journalism. New York, Estados Unidos: Columbia Journalism Review Books.
79. Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). La teoría de la Comunicación y sus corrientes. Bogotá, Colombia. Recuperado de: http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/comunicacion/teoria_de_la_comunicacion_y_corrientes
- Timmers, P. (1998). Business Models for Electronic Markets. European Commission III. Recuperado de http://www.electronicmarkets.org/fileadmin/user_upload/doc/Issues/Volume_08/Issue_02/V08I2_Business_Models_for_Electronic_Markets.pdf
80. Turow, J. Media Today. An introduction to Mass Communication. 3era edición. Editorial Routledge, Taylor and Francis Group. Nueva York, EE.UU. Recuperado de: <http://sites.euro.ubbcluj.ro/id/wp-content/uploads/2018/04/Turow-Media-Today.pdf>

81. Universidad de Jaén (UJA) (2016). La entrevista en investigación cualitativa. Jaén, España. Universidad de Jaén (UJA). Recuperado de: http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/pdf/cualitativa/recogida_datos/recogida_entrevista.pdf
82. Vargas, E. (2011, 15 de marzo). ¿Qué está pasando con el periodismo de investigación en el Perú? Entrevista a Paola Ugaz y Zarella Sierra. Recuperado de: <http://www.clasesdeperiodismo.com/2011/03/15/¿que-esta-pasando-con-el-periodismo-de-investigacion-en-el-peru/>
83. Wagemans, A., Witschge, T., Deuze, M. (2016). Ideology as Resource in Entrepreneurial Journalism. The French online news startup Mediapart. Publicado en la Revista Journalism Practice. 10(2). 160-177. Recuperado de: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/17512786.2015.1124732?needAccess=true>
84. Waldman, S. (2011). The Information Needs of Communities. The changing media landscape in a broadband age. Federal Communications Commission. Recuperado de: https://transition.fcc.gov/osp/inc-report/The_Information_Needs_of_Communities.pdf
85. Vasilachis de Gialdino, I. (Coord.). (2006). Estrategias de investigación cualitativa. Gedisa editorial. Barcelona, España.