

Quo vadis, Periodismo? Inserción laboral, mercado de trabajo y formación de los graduados en Periodismo

Quo vadis, Journalism degree? Job placement, labour market, and the training of Journalism graduates

Manuel Martínez-Nicolás

Martínez-Nicolás, Manuel (2023). "Quo vadis, Periodismo? Inserción laboral, mercado de trabajo y formación de los graduados en Periodismo". *Anuario ThinkEPI*, v. 17, e17a48.

<https://doi.org/10.3145/thinkepi.2023.e17a48>

Publicado en *IweTel* el 20 de diciembre de 2023

Manuel Martínez-Nicolás

<https://orcid.org/0000-0002-3949-2351>

<https://www.directorioexit.info/ficha4313>

Universidad Rey Juan Carlos (Madrid)

manuel.martinez.nicolas@urjc.es



Resumen: La disminución progresiva de la matrícula y de la nota de acceso a la titulación o la baja satisfacción de los graduados son algunos de los indicadores que apuntan a una situación, si no alarmante, sí cuanto menos intranquilizadora sobre el estado de los estudios universitarios de Periodismo en España. La retracción del mercado de trabajo con el ciclo de crisis económicas iniciado en 2008 y el impacto de la digitalización en el sector dificultan que el grado en Periodismo pueda atender el objetivo de una formación orientada a la empleabilidad que la *Declaración de Bolonia* (1999) colocó en el centro de la reforma de la educación superior en la Unión Europea. Las dificultades que generan estos factores exógenos se están viendo reforzadas por el diseño curricular de un grado anclado en una concepción estrictamente "mediática" de la actividad periodística y en la transmisión de un "ideal periodístico" que los graduados se ven incapacitados de poner en práctica cuando acceden al mercado de trabajo que tienen realmente disponible.

Palabras clave: Periodismo; Empleabilidad; Inserción laboral; Mercado de trabajo; Enseñanza universitaria.

Abstract: The gradual decline in tuition and in the access qualifications or the low satisfaction of graduates are some of the indicators that point to a situation which, if not alarming, is at least worrying about the state of university studies in Journalism in Spain. The retraction of the labour market with the cycle of economic crisis that began in 2008 and the impact of digitalisation in the sector make it difficult for the Bachelor's Degree in Journalism to meet the objective of employability-oriented training that the Bologna Declaration (1999) placed at the centre of the reform of higher education in the European Union. The difficulties generated by these exogenous factors are being reinforced by the curricular design of a degree anchored in a strictly "media-based" conception of journalistic activity and in the transmission of a "journalistic ideal" that graduates are unable to put into practice when they enter the job market that is actually available to them.

Keywords: Journalism; Employability; Job placement; Labour market; University training programs.

1. Introducción

¿Languidece el grado en Periodismo en España? Este es al menos el diagnóstico (languidez, agotamiento, debilidad, decaimiento, postración) que al inicio de este curso 2023-24 ha hecho un periódico de referencia (Silió, 2023) apoyándose en una batería de datos que parecen abocar razonablemente a esa conclusión. Desde 2015, la matriculación en el grado en Periodismo habría bajado casi un 20% en las universidades españolas (24% en las públicas, y 15% en las privadas), cuando la pérdida media de la matrícula universitaria en ese periodo habría sido solo de en torno a un 6%. Además, la oferta de plazas disponibles superaría tanto a la demanda que la nota de acceso para el ingreso en la titulación estaría disminuyendo, y con ello, previsiblemente, la “calidad de entrada” del nuevo estudiantado. Este curso, del 9 al 6 (sobre 14) en la Universidad Complutense de Madrid, según el dato que aporta la noticia, cuando en los grados homólogos de Comunicación Audiovisual y de Publicidad y Relaciones Públicas se habría mantenido en unos prestigiosos 11 puntos.

Algo está pasando con los estudios universitarios de Periodismo en España. Puede que sea solo algo transitorio, o puede que estemos adentrándonos en un camino verdaderamente proceloso. La noticia que da pie a esta reflexión apuntaba varias causas para esta situación: la “desilusión” de los estudiantes con la carrera de Periodismo, el retraimiento del mercado de trabajo periodístico en los últimos años, o, en fin, la competencia que ejerce sobre el periodismo profesional el indudable atractivo que, sobre todo para los sectores más jóvenes de la población, tienen los “nuevos comunicadores” surgidos en el entorno digital (Ibai Llanos como epitome). Algo de todo eso hay, desde luego. Lo responsable es, en consecuencia, tomar en serio estas advertencias, recabar más datos para tener un mejor diagnóstico, y atrevernos a actuar sobre los programas de formación que estamos ofreciendo en nuestras facultades.

2. El grado en Periodismo, entre dos fuegos: empleabilidad y digitalización

Los estudios universitarios de Periodismo en España se han visto sacudidos en los últimos 15 años por dos corrientes de fondo que subvirtieron el estado de cosas habido hasta entonces: la adaptación de las titulaciones universitarias a los compromisos exigidos por la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES); y la digitalización, con un enorme impacto en el sector de la comunicación. El arranque de estos dos procesos fue prácticamente simultáneo (hacia mediados de la primera década de los 2000). Y en lo que concierne al grado en Periodismo, actúan como fuerzas contrapuestas, pues las condiciones que impone uno (la digitalización) dificulta las aspiraciones que tenía el otro (la nueva concepción de la educación superior).

Al margen de facilitar la convergencia “administrativa” de los sistemas universitarios europeos (organización de los planes de estudio, reconocimiento de títulos, movilidad de los estudiantes, etc.), el EEES, instaurado por la Declaración de Bolonia (1999), alentaba una idea de la educación superior que coloca en el centro de los títulos universitarios la formación en competencias profesionales para facilitar la empleabilidad de los egresados (García-Manjón; Pérez-López, 2008, p. 4). Solo una burda caricatura podía convertir este propósito en una supuesta claudicación, la de estar “vendiendo la universidad a las empresas”. Porque no se trataba de eso, sino de advertir a la comunidad universitaria, desde el primer gestor al último docente, de que en adelante había que manejarse de modo que los estudios universitarios estuvieran alineados con las necesidades de formación requeridas en cada momento por un entorno social y económico naturalmente cambiante. Debía acabarse la época de las titulaciones inveteradas, de los planes de estudio intocables, de los temarios enmohecidos, de la docencia plúmbea, y, en fin, la época de una universidad lenta en detectar lo nuevo que daba el mundo al que debían incorporarse los egresados, y más lenta aún en reaccionar.

Esa actitud vigilante y adaptativa que reclama este nuevo modelo educativo se está viendo dificultada en el caso del periodismo por el advenimiento de la digitalización, que ha afectado a todos los órdenes de la vida social al ritmo de una hipertrofia innovativa desbocada, desde la última red social a la primera inteligencia artificial. El impacto de la digitalización en la comunicación pública es solo comparable a revoluciones tan determinantes como la invención de la imprenta o la de los medios audiovisuales. Pero las hechuras de ese impacto están siendo muy distintas para los diferentes sectores de la comunicación, aquellos para los que formamos profesionales en nuestras facultades.

Para los graduados en Publicidad y Relaciones Públicas y en Comunicación Audiovisual, la digitalización ha generado una oportunidad de primer orden para la empleabilidad, impulsada por la exitosa colonización del entorno digital por parte de estas actividades (la publicidad y la comunicación corporativa), y por la masiva migración del ocio audiovisual hacia las plataformas digitales (la crea-

“La disminución de la matrícula o la baja satisfacción de los graduados debe hacernos reflexionar sobre el estado de los estudios universitarios de Periodismo en España”

ción audiovisual). Para el periodismo, en cambio, la digitalización está suponiendo un cambio de paradigma por la mudanza radical del entero ecosistema informativo, en el que desde entonces busca reposicionarse con vaivenes y tanteos continuos. Habiendo disfrutado de una centralidad indiscutible a lo largo del siglo pasado, ahora no solo debe compartir y competir en ese ecosistema con nuevos actores (*influencers, youtubers, instagramers...* en fin, cualquiera), sino que se le ha arrebatado a la profesión periodística ese papel de intermediación entre la gente y lo que pasa en el mundo que ejercía casi en exclusiva hasta ahora.

De entrada, la migración digital del periodismo generó una crisis del modelo de negocio tradicional de esta industria, que experimenta desde entonces con nuevas vías para rentabilizar sus productos, canales para destruir contenidos o formatos para atraer y conservar la atención de las audiencias (**Case-ro-Ripollés, 2016; Palacio, 2018**). La primera consecuencia ha sido la retracción del mercado de trabajo, a diferencia de las oportunidades de expansión que la digitalización ha supuesto para otros sectores de la comunicación pública (la publicidad, la comunicación corporativa o la creación audiovisual). Atrapado, además, en una espiral de innovación compulsiva impulsada por una renovación tecnológica constante (**Pavlik, 2013; García-Avilés, 2021**), la demanda de nuevos perfiles y competencias profesionales (redacción, SEO, gestión de redes sociales, análisis web, periodismo de datos o todos los denominados “periodismos de alta tecnología”) (**Salaverría, 2014; Marta-Lazo; Rodríguez-Rodríguez; Peñalva, 2020; Gómez-Diago; Martínez-Nicolás, 2023**) va creciendo a un ritmo tan vertiginoso como obsolecente.

Buscando reposicionarse en el ecosistema informativo, retraído el mercado laboral y sujeto a una aparente necesidad de innovación constante, la profunda transformación del periodismo no puede dejar de afectar a la enseñanza de la profesión en las universidades, abocada o en riesgo permanente de caer en esa especie de “frustración pedagógica” en que la sume la comprobación de su incapacidad para atender desde la formación un mundo profesional tan cambiante e incierto (**Fernandes-Teixeira; Larrondo, 2019; Martínez-Nicolás; García-Galera; Gómez-Diago, 2021**). No parecen ser estas, en efecto, las mejores condiciones para recorrer la senda de velar por la empleabilidad de los egresados en que nos colocara el modelo educativo auspiciado por el Espacio Europeo de Educación Superior.

3. Inserción laboral y mercado de trabajo para los graduados en Periodismo

La crisis económica iniciada a finales de 2008 afectó profundamente al mercado de trabajo en España, cuya recuperación se ha ido ralentizando con las sucesivas recaídas de la economía mundial, primero por la pandemia de Covid y luego por la guerra de Ucrania en Europa. Esta situación ha afectado a todos los sectores productivos. Pero si atendemos al detalle podemos comprobar que el sector del periodismo se sitúa entre aquellos que habrían sufrido un mayor deterioro de las condiciones laborales, especialmente para los recién graduados que comienzan su trayectoria profesional.

Los datos de la última “Encuesta de inserción laboral de los titulados universitarios”, realizada en 2019 a los egresados en el curso 2013-2014 (con cinco años en el mercado laboral, por tanto) (**INE, 2019**), indican que el 47,8% de los graduados en el ámbito de “Periodismo y documentación” cobra salarios mensuales inferiores a 1.500 euros, el porcentaje más alto de todas las categorías consideradas, y casi 20 puntos por encima de la media de los graduados españoles en esa situación (30,1%). Solo en torno al 20% ingresaría mensualmente entre esta cantidad y los 2.000 euros, 10 puntos por debajo de la media de los egresados universitarios de esa cohorte. Por lo que hace a tipo de contratación que soportan, aunque casi el 60% sean asalariados con contrato permanente, el 27% debe conformarse con contratos temporales, un porcentaje solo superado por los graduados en Psicología (30,4%).

Puede conjeturarse razonablemente que las condiciones laborales a las que deben enfrentarse los graduados en Periodismo explican la falta de atractivo de la profesión periodística para las nuevas generaciones y, en consecuencia, el descenso de la matrícula universitaria que viene registrándose en los últimos años. Pero la encuesta del **INE** ofrece otro dato cuanto menos intranquilizador: el 60% de los egresados en la categoría de “Periodismo y documentación” no volvería a matricularse en la carrera que han concluido. No se trata solo, por tanto, de que las expectativas laborales sean más o menos desalentadoras, sino también de que la formación que estamos ofreciendo a los estudiantes es insatisfactoria para casi dos tercios de los graduados.

“Los estudios universitarios en Periodismo en España se han visto sacudidos en los últimos 15 años por la adaptación al EEES y por el impacto de la digitalización”

“La Declaración de Bolonia (1999) alentaba una idea de la educación superior que coloca en el centro de los títulos universitarios la formación para facilitar empleabilidad de los egresados”

Estos datos indican que tenemos un problema, en efecto, pero nos informan poco sobre cuál es el problema. En los trabajos del proyecto *Empleabilidad y emprendimiento en Comunicación en el contexto digital (2020-2023)*, hemos analizado el mercado de trabajo disponible para los graduados en Periodismo, algunos de cuyos resultados apuntamos aquí muy brevemente. Ese mercado de trabajo “disponible” para los graduados en Periodismo no es exclusivamente el de las empresas periodísticas.

Más aún, es posible que el de los medios informativos sea incluso un mercado meramente residual para la empleabilidad de los egresados.

Un indicador fiable del mercado laboral al que pueden realmente incorporarse los graduados en Periodismo es el de las ofertas de empleo publicadas en los portales especializados en internet, que son, además, la vía más utilizada por los egresados de las titulaciones de Comunicación para buscar trabajo (**García-Galera; Catalina-García; Martínez-Nicolás, 2023**). De las ofertas analizadas (n=619, recogidas en tres periodos a lo largo de un año para evitar los efectos de la estacionalidad, entre los meses de mayo de 2022 y de 2023), solo el 13% procedían de medios periodísticos, mayoritariamente de ámbito local o regional; algo más del 21%, de agencias de comunicación; y casi el 60%, de empresas de cualquier sector productivo ajeno al de la comunicación. Se seleccionaron las ofertas en que se requería disponer de un grado en Periodismo o de estudios universitarios en ese campo, pero solo en torno al 30% de esas ofertas iban exclusivamente dirigidas a graduados en Periodismo, y más de dos tercios estaban abiertas a otros titulados (generalmente en Publicidad y Relaciones Públicas, y en Marketing).

Se identificó también el “área profesional” a la que competían las funciones y tareas demandadas para el puesto de trabajo ofertado, distinguiendo, de acuerdo con la propuesta de **Marta-Lazo, González-Aldea y Herrero (2018)**, entre “producción de información periodística”, “comunicación corporativa” y “publicidad y marketing”. Solo algo más del 16% de los empleos ofertados estaban vinculados a la información periodística (esto es, información general o especializada sobre asuntos de actualidad); algo más del 43% a la comunicación corporativa; y en torno al 40%, a la publicidad y el marketing. Un dato adicional de interés para esta discusión es que de las ofertas exclusivamente dirigidas a graduados en Periodismo (n=175), casi en la mitad de los casos (48%) se trataba de empleos para realizar tareas relacionadas con la comunicación corporativa, por encima de las vinculadas a la producción de información periodística (41,7% de las ofertas). Aunque escasos, otros estudios realizados sobre el mercado de trabajo para los graduados en Periodismo en España a partir del análisis de las ofertas de empleo publicadas en internet (**Palomo; Palau-Sampio, 2016; Marta-Lazo; González-Aldea; Herrero, 2018**) han obtenido resultados similares.

4. Provocación final para ir replanteando la formación de los futuros periodistas

La evidencia empírica que vamos reuniendo nos dibuja una situación para el grado en Periodismo en España que, sin ser alarmante, debe hacernos reaccionar si queremos no solo salvaguardar este “nicho universitario”, sino hacerlo con la convicción de que la universidad sigue siendo una buena opción, si no la mejor, para formar a los futuros profesionales. La pérdida de atractivo de estos estudios entre los jóvenes y la consecuente bajada paulatina de la matrícula en el título (alrededor del 20% desde 2015) no se explica solo por el deterioro de las condiciones laborales en el sector. Cuando salen de las aulas y se enfrentan al mundo laboral, muchos, muchísimos de nuestros egresados piensan que la experiencia universitaria no les mereció la pena. Los hay, muchos también, que dudan incluso de que esto, los estudios de Periodismo que han cursado, dé para una carrera universitaria. En claro: que estamos de sobra.

El proceloso camino que está recorriendo el periodismo por el impacto de la digitalización no ayuda tampoco a consolidar un estándar formativo: qué y cómo deben aprender nuestros estudiantes para incorporarse con garantías a un mundo profesional que está en proceso de redefinirse completamente, desde la función social que puede desempeñar en un ecosistema informativo saturado hasta las formas de trabajo en las redacciones, e incluso los valores deontológicos por los que debe regirse (atentos al *brand journalism*, por ejemplo). Mientras tanto, nuestras reflexiones y propuestas parecen continuar ancladas en intentar satisfacer las “demandas de los medios”, resultado de una doble fijación académica: la de sostener una concepción estrictamente “mediática”

“El ciclo de crisis económicas iniciado en 2008 y el impacto de la digitalización ha provocado la retraimiento del mercado de trabajo y el deterioro de las condiciones laborales en el sector del periodismo”

“El mercado de trabajo disponible para los graduados en Periodismo no es exclusivamente el de las empresas periodísticas”

de la actividad periodística, y la de erigirse en guardiana y transmisora de un “ideal periodístico” que los graduados se ven incapacitados de poner en práctica cuando acceden al mercado laboral. Debemos sacudirnos ese lastre, y arriesgarnos a replantear la formación de los futuros periodistas. Solo tres breves apuntes, a modo de provocación (en sentido literal: un llamamiento a que se hable):

“Debemos replantear los estudios de Periodismo si seguimos teniendo la convicción de que la universidad sigue siendo la mejor opción para formar a los futuros profesionales “

- El mercado de trabajo disponible para los graduados en Periodismo (aquel en el que los potenciales empleadores buscan candidatos con este grado universitario) no se estructura en compartimentos estancos. Es más bien una especie de *continuum* en el que las tareas que hemos venido considerando específicamente “periodísticas” se solapan en el empleo que se oferta con otras actividades relacionadas con la comunicación pública, y especialmente con esas especies que denominamos comunicación corporativa, o institucional, o estratégica. Estas especies sobrepasan, o deberían hacerlo, el ámbito estricto de eso que tradicionalmente hemos llamado “relaciones públicas”. Una comunicación corporativa no reducida a las meras técnicas para redactar notas de prensa u organizar “eventos”, regida por valores deontológicos periodísticos (que siempre, incluso en los medios, operan bajo presiones: pensar lo contrario es solo metafísica), sería muy rentable para quienes demanden estos servicios (empresas, instituciones, asociaciones, ONGs, etc.). La parte que corresponde a la academia es la potenciar la formación en este campo en los planes de estudios de los grados en Periodismo.
- De esto se sigue que, a efectos de “salidas profesionales”, lo razonable sería apostar en nuestros grados por una especie de hibridación responsable que no lo fíe todo a “formar periodistas” pensando que solo en los medios periodísticos tienen futuro laboral nuestros estudiantes. En cualquier caso, un plan de estudios de cuatro cursos aguanta lo que aguanta, y no debería aguantar cosas (contenidos, asignaturas) que desdibujen su perfil básico (sea formar periodistas o formar médicos) hasta el punto de engendrar profesionales inanes, valga el oxímoron. Pero hay otra forma de hibridación factible y redituable, más aun teniendo en cuenta la fluidez del mercado de trabajo al que pueden incorporarse nuestros egresados: los dobles grados. Y, a ser posible, dobles grados que aporten realmente un valor añadido a los estudiantes en términos de empleabilidad. En algunos casos, eso implicaría arriesgarse a remover algunas ideas preconcebidas. Por ejemplo, que el agua y el aceite no puedan mezclarse. O por ejemplo, que en una misma cabeza (la del estudiante) no puedan caber simultáneamente las exigencias (también deontológicas) de prácticas comunicativas del orden del hacer-saber (el periodismo) y aquellas otras del orden del hacer-creer (la publicidad). Muchas universidades privadas se han sacudido hace tiempo cualquier prejuicio al respecto. Las públicas, salvo la Universidad del País Vasco y quizá alguna otra, seguimos agarrados a la tradición.
- Justamente porque las directrices del EEES hicieron de la empleabilidad uno de los ejes centrales de la reforma de la educación superior en la Unión Europea, los nuevos grados que sustituyeron a las licenciaturas tendieron a incorporar a los planes de estudios una asignatura de prácticas curriculares en empresas y, por tanto, obligatorias para el estudiante (por cierto, no saben bien quienes gestionan los grados que no las incorporaron lo que lo lamentan sus estudiantes). Al margen de la querrela sobre su estatuto laboral, estas prácticas son un recurso fundamental para facilitar la transición de nuestros estudiantes al mercado de trabajo, no solo por “lo que aprenden”, sino también por “lo que se relacionan” con el tejido empresarial. Pero probablemente haya que ir más allá de esas prácticas curriculares. El Real Decreto 822/2021, la segunda gran reforma de las enseñanzas universitarias en España tras la que las adaptó al EEES (RD 1393/2007), ha regulado la llamada “mención dual” (artículo 22) en los grados y másteres universitarios. Tal mención la obtendrán los estudiantes que, porque así se incluye en el plan de estudios, realicen un itinerario dotado con un cierto número de créditos (entre el 20% y el 40% de los que conste la titulación, en el caso de los grados), y que comporta
“[...] un proyecto formativo común que se desarrolla complementariamente en el centro universitario y en una entidad colaboradora, que podrá ser una empresa, una organización social o sindical, una institución o una administración, bajo la supervisión y el liderazgo formativo del centro universitario, y cuyo objetivo es la adecuada capacitación del estudiantado para mejorar su formación integral y mejorar su empleabilidad”.

Que sepamos, en relación con el grado en Periodismo solo se ha atrevido hasta ahora con esta “formación dual” (es un atrevimiento porque requiere de mucha gestión) la *Universidad del País Vasco*.

5. Referencias

- Casero-Ripollés, Andreu** (2016). "Entre la incertidumbre y la experimentación: modelos de negocio del periodismo en el entorno digital". En: Sánchez-Gonzales, Hada M. (ed.). *Nuevos retos para el periodista: innovación, creación y emprendimiento*. Valencia: Tirant lo Blanch, pp. 18-43. ISBN: 978 8416556151
- Fernandes-Teixeira, Juliana; Larrondo, Ainara** (2019). "O ensino universitário do ciberjornalismo no Brasil e na Espanha: respostas formativas e desafios futuros no contexto convergente e social". *Observatorio (OBS*)*, v. 13, n. 4, pp. 89-106.
<https://doi.org/10.15847/obsOBS13420191402>
- García-Avilés, José-Alberto** (2021). "Review article: Journalism innovation research, a diverse and flourishing field (2000-2020)". *Profesional de la Información*, v. 30, n. 1, e300110.
<https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.10>
- García-Galera, Carmen; Catalina-García, Beatriz; Martínez-Nicolás, Manuel** (2023). "Digitalisation, labour market and training. Opportunities and vulnerabilities for Communication graduates". *Quaderns de CAC*, n. 49, pp. 35-44.
<https://www.doi.org/10.34810/qcac49id420934>
- García-Manjón, Juan-Vicente; Pérez-López, María-Carmen** (2008). "Espacio Europeo de Educación Superior, competencias profesionales y empleabilidad". *Revista iberoamericana de educación*, v. 46, n. 9.
<https://doi.org/10.35362/rie4691886>
- Gómez-Diago, Gloria; Martínez-Nicolás, Manuel** (2023). "Herramientas tecnológicas para el periodismo utilizadas por los medios regionales en España". En: Sierra, Javier; Abuín, Natalia (coords.). *Ecosistema educativo del mañana: entre la inteligencia artificial y la conciencia ecológica*. Madrid: McGraw-Hill, pp. 23-40. ISBN: 978 8448643836
- INE (2019). *Encuesta de inserción laboral de los titulados universitarios. Año 2019*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística.
<https://bit.ly/3tkyo0e>
- Marta-Lazo, Carmen; González-Aldea, Patricia; Herrero, Eva** (2018). "Professional skills and profiles in journalism demanded by companies: Analysis of offers at LinkedIn and Infojobs". *Communication & society*, v. 31, n. 4, pp. 211-228.
<https://doi.org/10.15581/003.31.4.211-227>
- Marta-Lazo, Carmen; Rodríguez-Rodríguez, Jorge-Miguel; Peñalva, Sheila** (2020). "Competencias digitales en periodismo. Revisión sistemática de la literatura científica sobre nuevos perfiles profesionales del periodista". *Revista latina de comunicación social*, n. 75, pp. 53-68.
<https://doi.org/10.4185/RLCS-2020-1416>
- Martínez-Nicolás, Manuel; García-Galera, Carmen; Gómez-Diago, Gloria** (2021). "Educational innovation in Journalism. A review of teaching experiences at Spanish universities". En: Tejedor, Santiago; Pulido, Cristina (eds.). *Rethinking digital native communicators training*. Pamplona: Thompson Reuters Aranzadi, pp. 101-110. ISBN: 9788413911076
- Palacio, Luis** (2018). "Modelos de negocio de los medios digitales: diversificar ingresos para financiar el periodismo". *Cuadernos de periodistas*, n. 36, pp. 9-22.
<https://www.cuadernosdeperiodistas.com/modelos-de-negocio-de-los-medios-digitales-diversificar-ingresos-para-financiar-el-periodismo>
- Palomo, Bella; Palau-Sampio, Dolors** (2016): "El periodista adaptativo. Consultores y directores de innovación analizan las cualidades del profesional de la comunicación". *Profesional de la Información*, v. 25, n. 2, pp. 188-195.
<https://doi.org/10.3145/epi.2016.mar.05>
- Pavlik, John V.** (2013). "Innovation and the future of journalism". *Digital Journalism*, v. 1, n. 2, pp. 181-193.
<https://doi.org/10.1080/21670811.2012.756666>
- Salaverría, Ramón** (2014). "Periodismo en 2014: balance y tendencias. Seis líneas de innovación". *Cuadernos de periodistas*, n. 29, pp. 9-22.
<https://www.cuadernosdeperiodistas.com/periodismo-en-2014-balance-y-tendencias/>
- Silió, Elena** (2023). "El grado de Periodismo languidece: 'Los chicos prefieren oír a Ibai Llanos que el telediario'". *El país*, 25 septiembre.
<https://bit.ly/3GKeA90>