

**Tendencias de
innovación en
los medios
digitales
ibéricos:**

**Escenarios de
comunicación
para 2030.
Resumen del
informe.**

Referencia

Este documento es un resumen del informe original **Tendencias y escenarios de la Comunicación en España y Portugal 2030**, elaborado en el marco del proyecto IBERIFIER Plus, coordinado por Ramón Salaverría (Universidad de Navarra).

Cite este Informe como:

De Lara, A., Arias, F., Manzano, A., García-Avilés, J.A., García-Ortega, A., Valero, J.M., Carvajal, M., Paisana, M., Couraceiro, P., Crespo, M., Margato, A., Pinto-Martinho, A., Midões, M., Vasconcelos, A. (2026). Tendencias y escenarios de la Comunicación en España y Portugal 2030. Pamplona: IBERIFIER PLUS.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.21772467>

Universidad Miguel Hernández de Elche (UMH)

Alicia de Lara González · Félix Arias Robles · Armando Manzano Martínez · José Alberto García Avilés · Alba García Ortega · José María Valero-Pastor · Miguel Carvajal Prieto

OberCom – Observatório da Comunicação

Miguel Paisana · Paulo Couraceiro · António Vasconcelos

ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Miguel Crespo · Aldina Margato · Ana Pinto-Martinho

Instituto Politécnico de Viseu (IPV)

Miguel Midões

Coordinator



Partners



Associate



Índice

01 Introducción

01 Metodología

01 Resumen ejecutivo

01 Síntesis visual de resultados

01 IA, big data y alta tecnología

01 Industria, negocio, marca y comercialización

01 Desinformación y alfabetización mediática

01 Relación con el público: interactividad y participación

01 Contenidos y enfoques

01 Narrativas, formatos e hibridación

01 Cultura periodística y bienestar laboral

01 Desarrollo profesional y formación permanente

01 Ética y transparencia

01 Legislación y políticas públicas

01 Hibridación: IA y Desinformación

01 Conclusiones y recomendaciones estratégicas

Introducción

El presente informe da continuidad al ejercicio prospectivo publicado en 2023 por el mismo grupo (García-Avilés et. al., 2023), que analizó las principales tendencias e innovaciones llamadas a transformar el ecosistema mediático de España y Portugal con 2030 como horizonte.

Tres años después, se vuelve a poner el foco en 2030, pero se hace desde un punto de partida diferente, porque no estamos ante el mismo ecosistema mediático. Algunas de las transformaciones que entonces apenas comenzaban a perfilarse se han acelerado significativamente; otras han adquirido una nueva dimensión. También han emergido cuestiones que reclaman una atención específica.

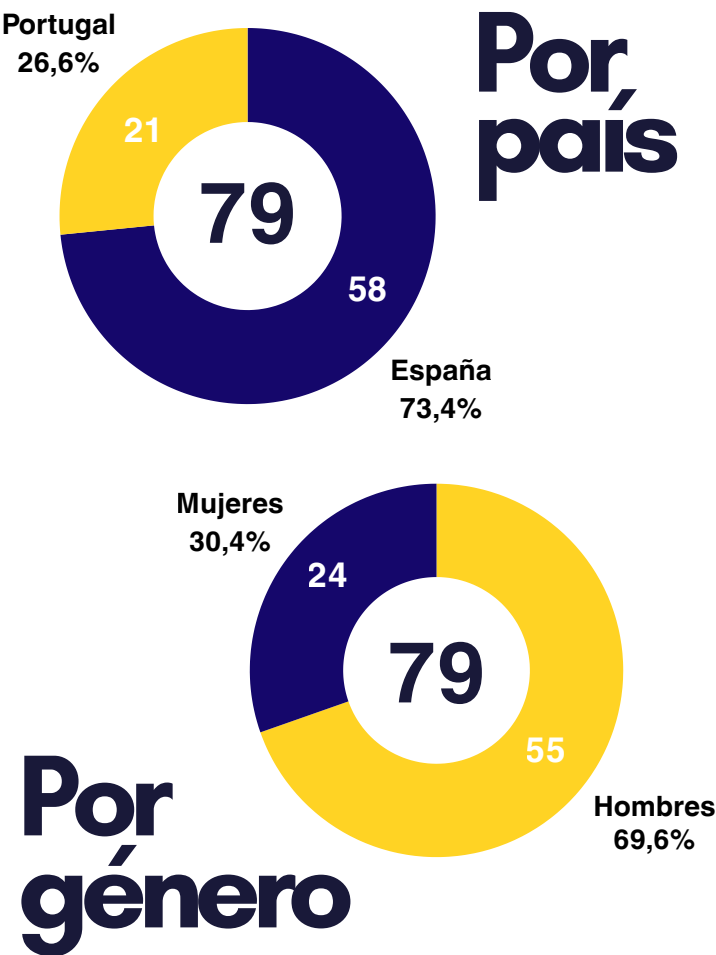
Los cambios afectan al conjunto del ecosistema y atraviesan dimensiones tecnológicas, económicas, profesionales, regulatorias y sociales. Inciden en la producción y distribución de contenidos, la sostenibilidad de los medios, la autenticidad de la información y las condiciones del ejercicio profesional. Ante este contexto marcado por la aceleración del cambio y la incertidumbre, el objetivo de este informe es identificar transformaciones emergentes y explorar futuros posibles sobre la evolución del ecosistema mediático ibérico.

Para ello, la investigación adopta una metodología mixta y prospectiva que combina la consulta experta y la valoración probabilística de escenarios por parte de profesionales y directivos del sistema comunicativo de España y Portugal.

Metodología

Benchmarking estratégico y definición de categorías	Consulta experta y construcción de escenarios prospectivos	Sistematización y selección de escenarios
10 grandes categorías: -IA, big data y alta tecnología -Industria, negocio, marca y comercialización -Desinformación y alfabetización mediática -Relación con el público: interactividad y participación -Contenidos y enfoques -Narrativas, formatos e hibridación -Cultura periodística y bienestar laboral -Desarrollo profesional y formación permanente -Ética y transparencia -Legislación y políticas públicas	63 entrevistas a expertos.	El objetivo de esta fase consistió en construir un conjunto equilibrado y metodológicamente consistente de escenarios prospectivos susceptibles de ser sometidos posteriormente a valoración probabilística.
	Cuestionario en dos bloques: -Exploración y conversación abierta -Formulación de escenarios prospectivos concretos según tres grados de certeza: alta probabilidad, probabilidad media, probabilidad remota	Criterios: -Acumulación temática -Diversidad de certeza -Foco temático -Operatividad -Expertise y heterogeneidad
	Asesoramiento del redactor jefe de Narrativas Visuales y Datos de El País, Kiko Llaneras	Resultado: 50 escenarios, 10 por categoría

Consulta a directivos y profesionales del sistema mediático ibérico	Análisis integrado, visualización de datos y redacción del informe final
Envío masivo de un cuestionario online	Análisis cualitativo e interpretación cuantitativa de probabilidades
Cuestionario con previa información y consentimiento, recogida de datos personales (posteriormente anonimizados) y demográficos para control de respuesta y análisis de respuestas según género, edad o país	Especial atención a: -Escenarios más probables -Divergencias entre expertos y profesionales -Diferencias según factores demográficos -Ámbitos de mayor incertidumbre -Tendencias emergentes
Valoración por porcentaje de probabilidad (0-100%) de materializarse de los 50 escenarios presentados	Representación visual completa mediante gráficas por categorías para una interpretación comparada de los datos recogidos
79 respuestas obtenidas	Redacción de apartado de Hibridación sobre la transversalidad de IA y Desinformación
Representación de las respuestas obtenidas según datos demográficos	Conclusiones prospectivas que sintetizan las claves detectadas y ofrecen una interpretación global sobre las posibles transformaciones futuras



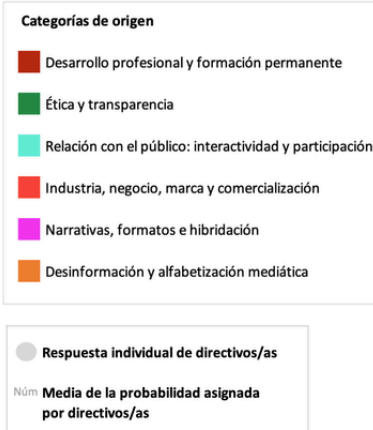
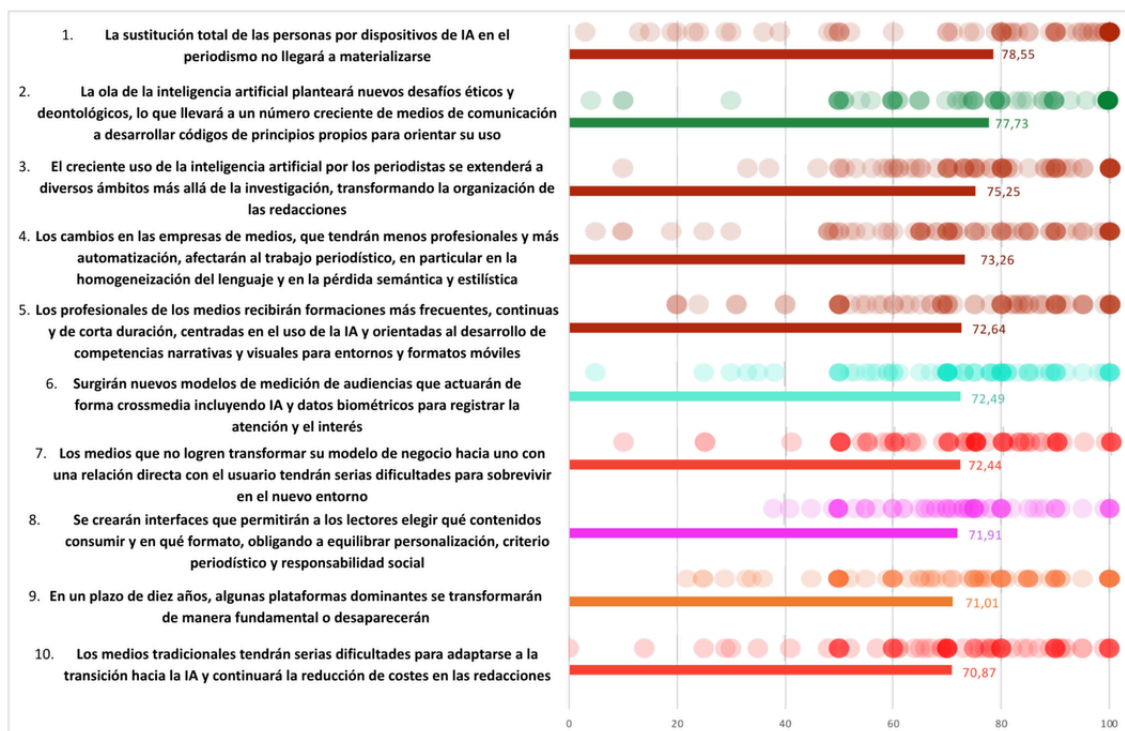
Resumen ejecutivo

- **La IA** deja de ser una herramienta operativa y obliga a reconfigurar toda la cadena: producción, distribución, relación con las audiencias y modelos de negocio. Esta transformación se desarrolla con elevada incertidumbre sobre su velocidad, intensidad y efectos, lo que obliga a guardar cautela con la interpretación de las tendencias.
- **La sostenibilidad** del negocio dependerá de transformar la relación con los públicos sin sacrificar el periodismo de calidad, superando la tensión entre el cortoplacismo y la necesidad de una estrategia de largo plazo basada en la diversificación, el fortalecimiento de la marca y el desarrollo de datos propios.
- **La desinformación** estará cada vez más determinada por la IA y las plataformas. La alfabetización mediática, la regulación y el fact-checking son fundamentales, pero con elevada incertidumbre sobre su evolución. El desafío: la capacidad de las sociedades para adaptarse a un ecosistema informativo cada vez más complejo y automatizado.
- **Los algoritmos**, impulsados por la IA, se consolidan como los nuevos mediadores del ecosistema informativo, transformando la producción, la personalización, la medición de audiencias y la relación entre el periodismo y unos públicos cada vez más fragmentados. Todo ello en un contexto de creciente polarización.
- **La autoridad de los contenidos** reside en su relevancia, atractivo e impacto emocional. El auge de contenidos conversacionales y de entretenimiento despierta interrogantes sobre la calidad, la fiabilidad y el rigor de la información. El audio específicamente experimenta importantes transformaciones, trascendiendo a la radio tradicional.
- **Los cambios narrativos** ya no están asociados a nuevos formatos disruptivos, sino a la adaptación de los ya existentes a través de la personalización, los formatos audiovisuales breves y la hibridación. La innovación debe ser entendida como proceso estratégico, no como una respuesta a modas tecnológicas.

- **La industria** oscila entre la búsqueda del bienestar laboral y la salud mental, y las presiones de la eficacia productiva. Los nuevos formatos de larga duración suponen una oportunidad para la supervivencia del periodismo de calidad, en contraposición con la producción rápida.
- **La introducción de la IA** en los entornos profesionales refuerza la posibilidad de la pérdida de puestos de trabajo, el empeoramiento de las condiciones laborales, la degradación de la calidad de los contenidos y la necesidad urgente de formación en este campo. La regulación, pese a sus intentos, no podrá combatir las consecuencias negativas.
- **La ética** pasa a ser una exigencia práctica indispensable, especialmente ante el avance de la IA y la necesidad de mecanismos de protección de la verdad que comporta. La recuperación de la credibilidad y la relevancia social pasan por la creación de nuevos marcos éticos y de autorregulación más sólidos.
- **El impulso regulatorio** viene acompañado de incertidumbre institucional: existe una necesidad de mecanismos de implementación sólidos para una aplicación real. Los acuerdos europeos se enfrentan a limitaciones en su aplicación nacional y al enfrentamiento con los países de origen de las plataformas.

Síntesis visual de resultados

Los 10 escenarios más probables de acuerdo a los directivos



Inteligencia Artificial, big data y alta tecnología

La IA generativa lleva ya tres años transformando, desde los cimientos hasta la superficie, la industria de los medios. Estos cambios se suman a los que ya empezaron a introducir, aunque de manera más sutil, desde hace más de una década, los grandes volúmenes de datos.

Y a todo esto hay que añadir nuevas tecnologías, principalmente en forma de dispositivos de consumo, que todavía están buscando su madurez.

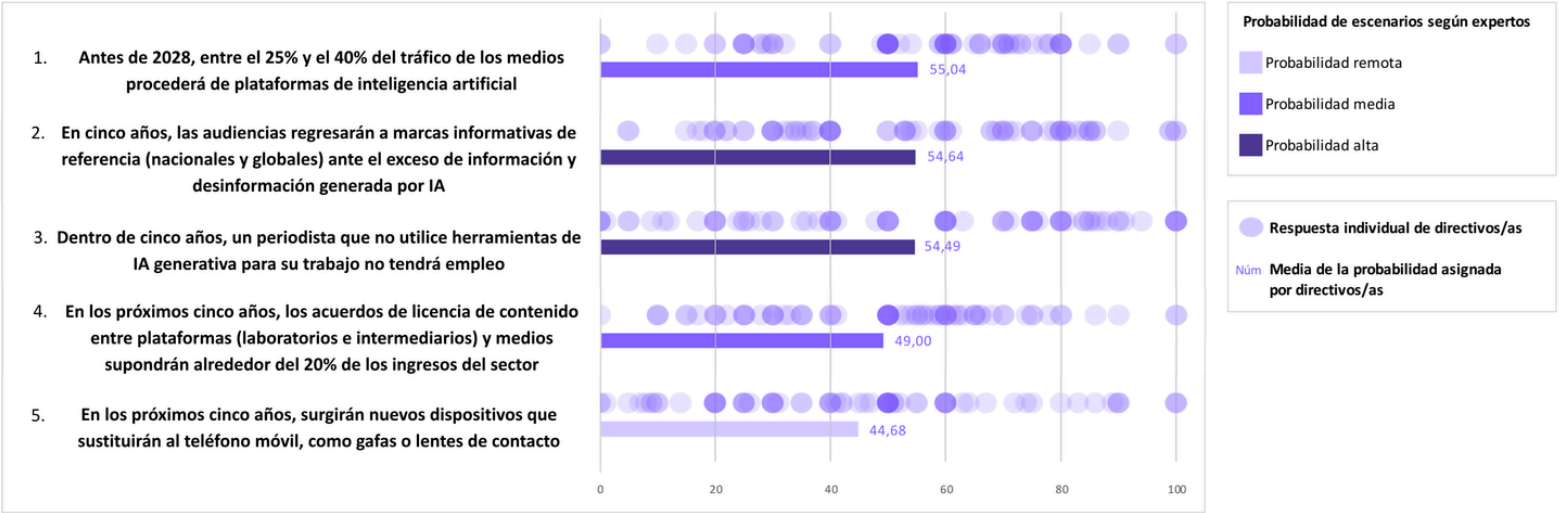
En este entorno cada vez más complejo, las empresas de comunicación tratan de encontrar oportunidades y redefinir su esencia. Ante los nuevos intermediarios digitales, los avances en el contenido sintético y los cambios en el comportamiento de las audiencias, se acentúa con

la dependencia de las plataformas (Simon, 2024; Thäsler-Kordonouri & Koliska, 2025). Este contexto está redefiniendo la cadena de valor de los medios, desde el trabajo periodístico y la distribución de contenidos hasta la generación de ingresos, al tiempo que reconfiguran la misma esencia de la información y la verdad.

Dada la novedad y el ritmo de estas transformaciones, resulta difícil asignar plazos. En líneas generales, ninguno de los posibles desarrollos futuros se percibe como claramente improbable, lo que sugiere un contexto de notable incertidumbre en el que la dirección del cambio se reconoce de manera amplia y se considera inevitable (Arias-Robles, 2026; Calvo et al., 2025), con alto grado de incertidumbre.

Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	50,89	61,19	55,02	55,1	61,82	52,75	55,03	53,13	55,04
2	52,87	57,26	60,07	40,14	53,27	56,15	53,97	55	54,64
3	57,83	49,55	56,66	48,71	62,82	42,65	55,48	62,13	54,49
4	49,07	48,90	48,46	50,43	45,00	47,85	49,97	51,47	49,00
5	43,15	46,94	48,39	34,76	41,09	32,55	53,68	44,87	44,68

Media de la probabilidad asignada por directivos/as	
0-25	
25-50	
50-75	
75-100	



Conclusiones

La industria está transitando de la optimización para motores de búsqueda (SEO) a la de motores generativos (GEO).

Álvaro Liuzzi, UNLP

Los LLM generan una "ilusión de neutralidad": los intentos de eliminar manualmente los sesgos en los modelos de IA a menudo conducen a un "lavado político" donde las realidades complejas se aplanan en un centrismo artificial.

Joana Gonçalves de Sá,
LIP y NOVA-LINCS

Las interfaces conversacionales de IA se convertirán en el principal punto de acceso a las noticias.

Ric Newman, RISJ



Por un lado, las entrevistas dibujan un escenario de transformación estructural en el que la IA deja de ser una herramienta operativa para convertirse en una tecnología que reordena la producción, la distribución, la relación con las audiencias y los modelos de negocio de los medios. Los expertos anticipan tensiones centrales: la pérdida de tráfico procedente de buscadores, la dependencia creciente de plataformas e intermediarios tecnológicos, la expansión del contenido sintético, la necesidad de mecanismos de autenticidad y la revalorización del periodismo humano, autoral y de marca.

Por otro lado, la encuesta a directivos introduce un matiz relevante: esas hipótesis no se traducen todavía en consensos firmes, sino en probabilidades medias, situadas en torno al 45%-55%, que reflejan una percepción compartida de cambio, pero también una elevada incertidumbre sobre su velocidad, intensidad y efectos concretos.

Esta distancia entre las predicciones concretas de los expertos y la cautela de los directivos conforma el hallazgo más valioso de este apartado. Pero además permite ahondar en importantes matices. Los escenarios mejor valorados por los directivos, como el

aumento del tráfico procedente de plataformas de IA, el retorno parcial a marcas informativas de referencia o la necesidad de incorporar herramientas generativas al trabajo periodístico, confirman que la industria reconoce los principales ejes de transformación señalados por los expertos. No obstante, la menor confianza en que los acuerdos de licencia se conviertan en una fuente relevante de ingresos, así como en la sustitución del teléfono móvil por nuevos dispositivos, evidencia que los directivos distinguen entre tendencias ya visibles en la cadena de valor y desarrollos aún dependientes de factores tecnológicos, regulatorios y comerciales.

El capítulo, por tanto, no permite cerrar una predicción única sobre el futuro del periodismo, pero sí identifica el marco de incertidumbres que marcará su evolución inmediata: redistribución del poder entre medios y plataformas, redefinición del valor del contenido periodístico, adaptación de las redacciones a la IA generativa y búsqueda de nuevas formas de confianza, diferenciación y sostenibilidad.

En un entorno en el que sobre todo las grandes plataformas compiten por mejorar y diferenciarse con cambios constantes, los entes reguladores se mueven a rebufa con mucha mayor lentitud y las empresas periodísticas todavía no tienen una postura común, intentar predecir el futuro es todavía más complicado. No obstante, precisamente eso supone que intentar plasmar los posibles escenarios y cuantificar tanto las visiones de los expertos como de los directivos sea un ejercicio todavía más necesario.



Industria, negocio, marca y comercialización

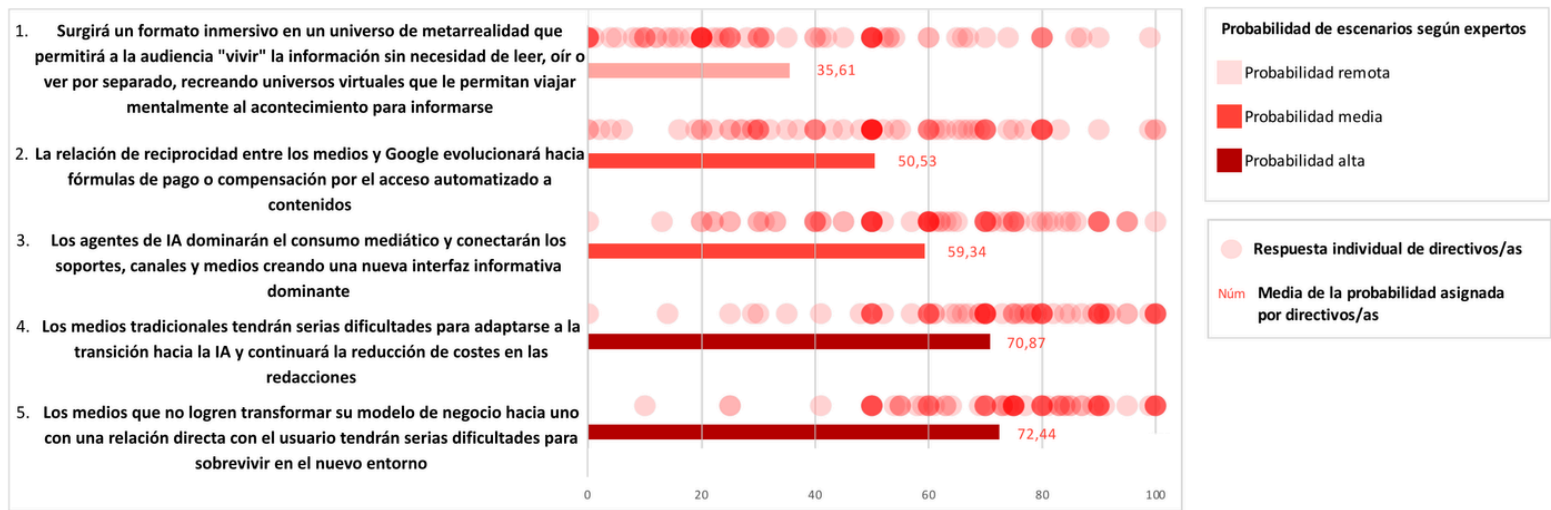
La industria mediática se encuentra, más que nunca, condicionada por el fenómeno de la plataforma, acentuando su dependencia estructural de las grandes tecnológicas (Nieborg et al., 2019). La novedad de este ciclo que comenzó en 2023 con la aparición de la inteligencia artificial generativa es la ruptura de la estabilidad en el sistema de obtención de tráfico y audiencias, que ha sostenido el modelo de negocio publicitario de las empresas de comunicación durante las últimas décadas (Newman, 2026; Sjøvaag, 2024).

Según los expertos y la literatura de referencia, se oscila de un modelo en el que el usuario acudía al

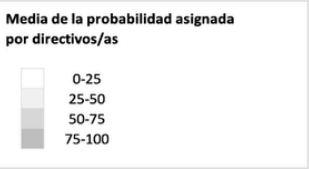
medio a otro en el que el medio debe llegar al usuario a través de agentes y chats de IA. Los datos sectoriales revelan caídas del tráfico orgánico y de descubrimiento (debidos a la volatilidad del sistema de recomendación algorítmica) en redes sociales y plataformas, y se debilita aún más el motor publicitario clásico. En este escenario se recomienda buscar estrategias apoyadas en la relación directa y de confianza con el usuario, alejándose del modelo de alcance masivo (reach), a través del cuidado de la marca y la comunidad propia, que al final permitirá obtener datos de primera parte sobre el comportamiento y el perfil de los usuarios (Bakke & Barland, 2022).

Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	35,74	35,42	33,41	41,48	27,18	24,45	42,23	43,00	35,61
2	48,78	53,13	53,00	43,95	47,45	44,70	56,84	47,53	50,53
3	59,04	59,77	59,05	60,10	63,27	54,25	61,90	57,93	59,34
4	67,67	75,61	69,70	74,00	73,36	73,80	66,29	74,60	70,87
5	70,65	75,10	72,18	73,14	73,82	75,15	67,81	77,40	72,44





La existencia de CEOs desconectados de la nueva realidad social y mediática complica la capacidad de reacción de las organizaciones mediáticas tradicionales

Juan Candela, Las Provincias

Hemos pasado de una etapa en la que las redes eran casi solo un canal de distribución a otra en la que son un espacio central de comunidad y de construcción de autoridad.

La industria afronta los próximos años en una posición de mayor supeditación si cabe a las plataformas, lo cual puede provocar un escenario caótico y de mucha incertidumbre. La monetización, especialmente en España, sigue dependiendo del gran gigante tecnológico, que es Google

Clara Soteras, consultora SEO

Los usuarios iban antes al medio y ahora el medio va a llegar al usuario a través de los agentes. El tráfico orgánico deja de ser motor.

Los resúmenes y las respuestas de IA intermedian en la relación con el lector; los agentes traen el medio al usuario y no al revés.

Pasar de inventario de bajo coste a contenido de confianza, permitirá mejorar el producto periodístico y revalorizar el soporte para publicidad premium.

**José Suárez de Lezo,
Fundación Luca de Tena**



Conclusiones

El estudio revela una tensión interna entre las lógicas del cortoplacismo en la parte de la alta dirección y la urgencia por introducir una visión transformadora más estratégica orientada al largo plazo. El obstáculo no es tanto saber qué hacer ante los desafíos que se aproximan, como la plataformización de la IA, sino renovar el liderazgo y sus indicadores clave de desempeño. Aunque el sector sabe qué estrategias deben priorizarse (diversificar, construir marca y producto, datos propios), el cortoplacismo directivo y financiero frena la transformación.

El futuro del negocio dependerá de transformar la relación con el usuario sin sacrificar el periodismo de calidad, que, bien entendido, sigue cumpliendo una función social esencial para el bien común. En ese sentido, también conviene estar pendientes de la incógnita regulatoria tanto en marcos nacionales como europeos ante la Inteligencia Artificial, variable que puede acelerar o frenar el reequilibrio.



Desinformación y alfabetización mediática

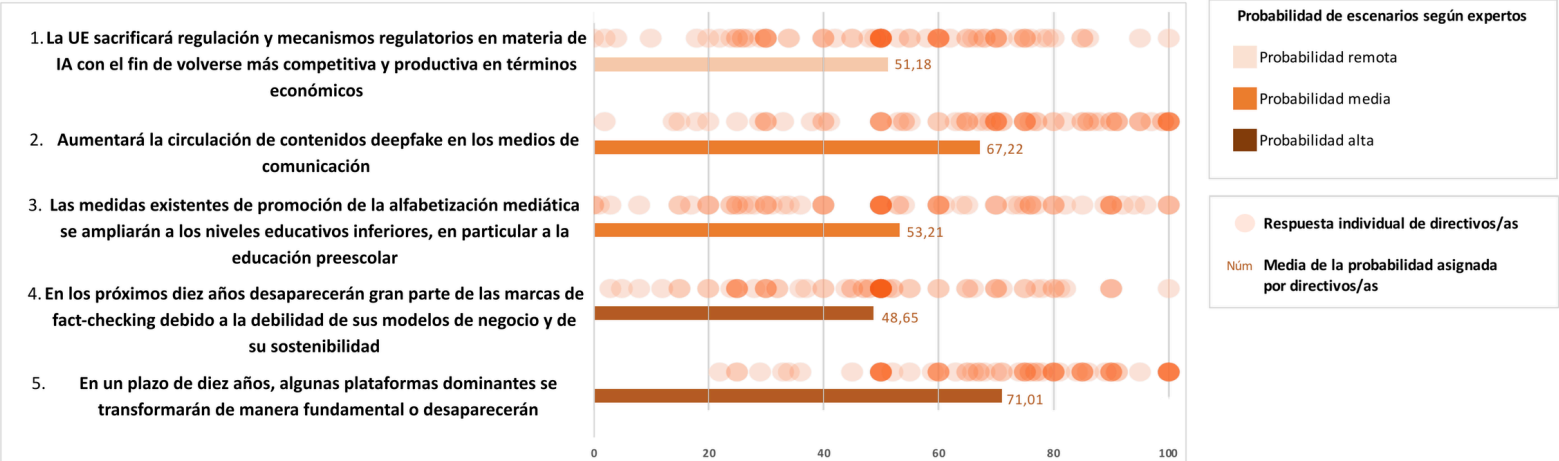
Evaluar el futuro de la desinformación y de la alfabetización mediática desde la perspectiva de los expertos demuestra ser un complejo ejercicio de equilibrio, tratando de determinar el impacto de una amplia variedad de factores multidimensionales. Investigaciones previas han demostrado la complejidad del fenómeno de la desinformación en España y Portugal, con enormes discrepancias entre ambos países en cuanto a las respuestas desarrolladas, principalmente debido a diferencias de carácter social, político, territorial y económico (Badillo-Matos et al., 2023).

Existe un amplio consenso entre expertos y actores de la industria en torno a que el cambio es continuo e inevitable, pero sus resultados siguen siendo impredecibles.

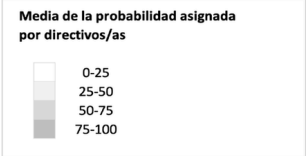
Por un lado, la desinformación es difícil de mitigar, ya que está determinada en gran medida por factores tecno-políticos. Por otro, la intención positiva de promover la alfabetización mediática como solución puede acabar convirtiéndola en un mero paliativo, con unos marcos educativos y de políticas públicas que reduzcan su naturaleza a un sistema de prácticas reactivas, en lugar de desarrollar medidas proactivas dirigidas a construir una relación más saludable entre ciudadanía e información.

Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	50,59	52,06	51,77	49,62	52,36	47,15	49,29	59,60	51,18
2	67,50	66,81	67,57	66,29	71,64	70,25	62,97	68,73	67,22
3	56,20	48,77	49,63	62,76	55,55	38,75	54,71	67,67	53,21
4	52,80	42,48	51,57	40,86	49,18	48,35	46,42	53,27	48,65
5	73,76	66,94	71,79	68,95	73,09	71,35	66,45	78,47	71,01





La proliferación de deepfakes en fraudes y manipulación política va acompañada de la creciente dificultad de verificación.

La escala y velocidad de producción de desinformación superan las capacidades de los verificadores.

A través de la interacción entre los sistemas de IA y los archivos de los medios tradicionales, la desinformación podría llegar a incrustarse en las propias infraestructuras del conocimiento, generando riesgos epistémicos a largo plazo.

Luís Galrão, Agência Lusa

Se ha producido una transformación de la propia mediación informativa, donde los usuarios ya no buscan activamente información, sino que la reciben pasivamente a través de feeds algorítmicos.

Vivian Rangel, Maldita.es

La alfabetización mediática se está reduciendo progresivamente a una herramienta para combatir la desinformación, especialmente dentro de los marcos europeos. Esta instrumentalización deja de lado competencias críticas más amplias. El foco debe estar en la información, no solo en la desinformación. Saber interpretar la información también es muy importante.

Vítor Tomé, ISCTE

Se está produciendo una amplia erosión de las capacidades de pensamiento crítico y un aumento de la dependencia tecnológica, junto a preocupaciones éticas que exigen equilibrar tecnología y humanidades

**Mercedes Muñoz-Rojas,
Wanabí Formación**



Conclusiones

El análisis combinado de entrevistas a expertos y respuestas de la industria apunta hacia un campo en un momento crítico, caracterizado tanto por un fuerte consenso como por tensiones subyacentes. Expertos y profesionales coinciden en que la desinformación está cada vez más determinada por transformaciones tecnológicas estructurales, especialmente el auge de la inteligencia artificial y el papel cambiante de las plataformas digitales. Estos factores son ampliamente percibidos como los principales motores de cambio, reforzando la idea de que el ecosistema informativo atraviesa una transición rápida y potencialmente disruptiva.

Al mismo tiempo, existe mucha más incertidumbre respecto a las respuestas institucionales y sociales. Aunque la alfabetización mediática, la regulación y el fact-checking son identificados de manera consistente como pilares fundamentales frente a la desinformación, su desarrollo futuro parece menos predecible. Tanto expertos como actores de la industria destacan desafíos relacionados con la implementación, la sostenibilidad y el alcance de estas herramientas, incluido el riesgo de reducir la alfabetización mediática a un instrumento puramente defensivo frente a la desinformación: no proactivo, sino reactivo.

Resulta especialmente significativo que los mayores niveles de acuerdo se concentren en escenarios que describen transformaciones ya en marcha, mientras que aquellos dependientes de decisiones políticas o de adaptación organizativa generan expectativas mucho más divergentes. Esto sugiere que el cambio se percibe como inevitable, aunque su gobernanza siga siendo incierta. El análisis indica que el futuro de la desinformación dependerá menos de si la transformación se produce, y más de la capacidad de las sociedades para adaptarse eficazmente a su acelerado ritmo.



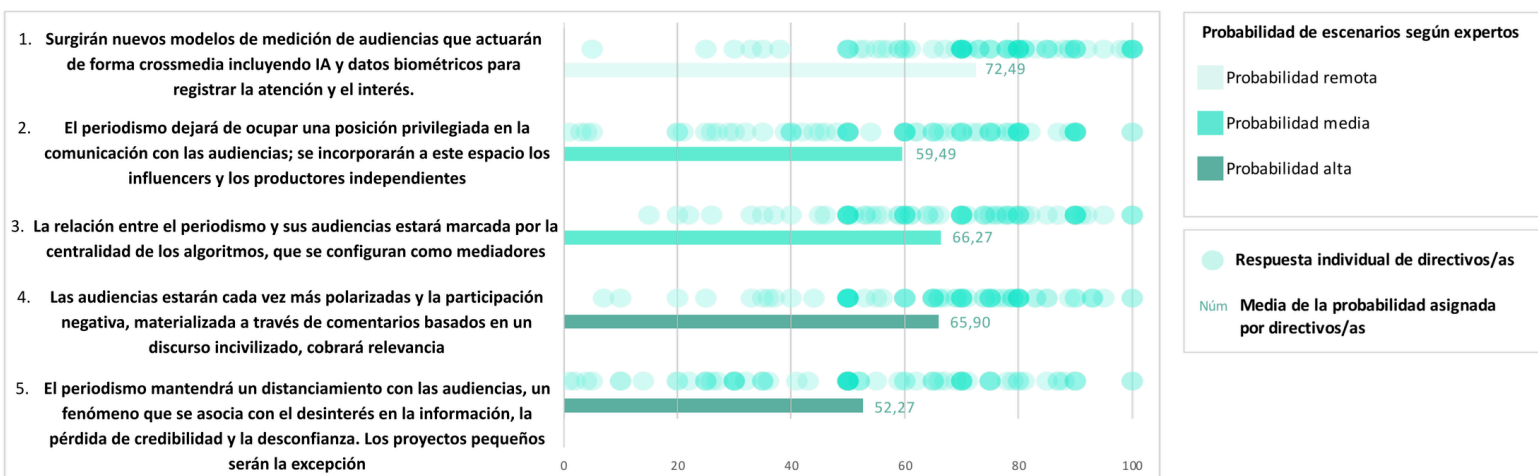
Relación con el público: interactividad y participación

El postulado de que los públicos deben ser escuchados y tenidos en cuenta ha sido considerado desde hace tiempo una obligación ética del periodismo (Fidalgo, 2007). La reconfiguración del contexto comunicativo, impulsada por la adopción generalizada de Internet y por su potencial interactivo, pareció crear condiciones favorables para el fortalecimiento de esta relación constructiva. El presente análisis adopta el concepto de públicos en detrimento del término audiencia, por considerarse más adecuado para el ecosistema en red en el que individuos activos se encuentran en constante evolución, recurriendo a la propuesta conceptual de "produsage" de Bruns (2013) y a la noción de públicos transformados de Cardoso (2023). El término audiencia queda así reservado para un significado más restringido, refiriéndose a un conjunto de sujetos pasivos cuyo comportamiento puede ser medido cuantitativamente. Los investigadores implicados en este análisis

sostienen que las condiciones técnicas para la interactividad no están contribuyendo a una mayor proximidad entre el periodismo y los públicos, y defienden que este distanciamiento tenderá a persistir. Esta valoración se asocia a indicadores relacionados con la disminución del interés por el periodismo, la pérdida de credibilidad y el aumento de la desconfianza. Los especialistas coinciden en la idea de que el potencial interactivo de este ámbito ha fracasado, en gran medida, a la hora de materializar el impacto esperado, al mismo tiempo que continúan aumentando las formas negativas de participación. Paralelamente, destacan la aparición de otros mediadores relevantes en el ecosistema informativo, concretamente los algoritmos —cada vez más integrados con inteligencia artificial (IA)— y los creadores de contenidos, con especial énfasis en el papel de los influencers. Los investigadores anticipan una presencia creciente de la IA tanto en la producción como en el consumo de información, así como una relevancia cada vez mayor de los creadores-influencers, que podrían sustituir parcialmente el papel desempeñado tradicionalmente por el periodismo.

Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	72,46	72,55	73,27	70,43	68,82	74,60	71,19	75,07	72,49
2	62,07	55,68	60,89	55,76	64,27	64,30	53,65	61,67	59,49
3	66,93	65,29	65,39	68,62	65,91	67,55	63,90	69,73	66,27
4	65,61	66,32	67,34	62,05	62,82	70,50	65,94	61,93	65,90
5	54,57	49,61	54,55	47,29	41,27	60,50	52,90	49,60	52,57

Media de la probabilidad asignada por directivos/as	
0-25	
25-50	
50-75	
75-100	



Conclusiones

Incluso la interactividad mediada técnicamente, basada en mecanismos simples de reacción, no ha llegado a materializarse de manera eficaz.

El ámbito de la participación dentro del ecosistema comunicativo incorporará nuevos actores que compiten con los periodistas por la atención de los públicos. Los influencers y los creadores independientes podrán sustituir parcialmente a los medios de comunicación tradicionales.

Inês Amaral,
Universidade de Coimbra

El consumo de las audiencias continuará estando hiperfragmentado, distribuido entre múltiples dispositivos e implicando diferentes formas y formatos de consumo. Esta transformación exigirá la adaptación de las estrategias narrativas y el desarrollo de nuevos métodos para captar la atención de las audiencias.

José António Cortés Quesada,
Universitat Internacional de La Rioja

Es probable que la IA llegue a integrarse en la investigación de mercados y en la medición de audiencias, impulsada por el contexto de consumo bajo demanda.

António Salvador,
Intercampus



El análisis permite identificar un conjunto de tendencias que configuran la relación entre el periodismo y sus audiencias en un contexto marcado por la reconfiguración digital del ecosistema mediático. No obstante, algunas de las evoluciones proyectadas son valoradas de manera diferente por los investigadores y por los directivos de los medios consultados para este estudio. Los investigadores destacan el aumento de la polarización y de la participación negativa, así como el creciente distanciamiento entre el periodismo y las audiencias. Por su parte, los directivos de los medios muestran un amplio consenso en torno a la importancia de los nuevos modelos de medición de audiencias cross-media, que incorporan inteligencia artificial, y al papel cada vez más relevante de las estructuras de mediación, especialmente de los algoritmos.

Los resultados indican que investigadores y directivos priorizan aspectos distintos en relación con lo que consideran más probable para el futuro de la relación entre el periodismo y el público, reflejando enfoques y preocupaciones diferenciados.

Los expertos conceden mayor relevancia a las dimensiones cualitativas de esta relación, destacando el incremento de la polarización y el creciente distanciamiento entre el periodismo y los públicos. En cambio, los directivos enfatizan aspectos de carácter cuantitativo, como la medición de audiencias y la centralidad de los algoritmos. Conviene señalar, sin embargo, que la mediación algorítmica ocupa la tercera posición en ambos grupos, constituyendo el ámbito de mayor convergencia entre investigadores y directivos.

En lo que respecta al creciente distanciamiento de las audiencias, la elevada probabilidad atribuida a este fenómeno por los investigadores recibe una valoración considerablemente menor por parte de los directivos y ejecutivos participantes en esta investigación.

En consecuencia, puede concluirse que, junto con la creciente polarización de las audiencias y el distanciamiento entre el periodismo y los públicos, los algoritmos emergen como nuevos agentes de mediación, tanto en los procesos de producción informativa (búsqueda y filtrado de contenidos) como en los procesos de consumo (personalización). Esta transformación tiene lugar en un contexto caracterizado por la intensa competencia de los influencers y de los creadores de contenidos independientes, que ya sustituyen parcialmente el papel tradicionalmente desempeñado por los medios de comunicación en su relación con las audiencias.



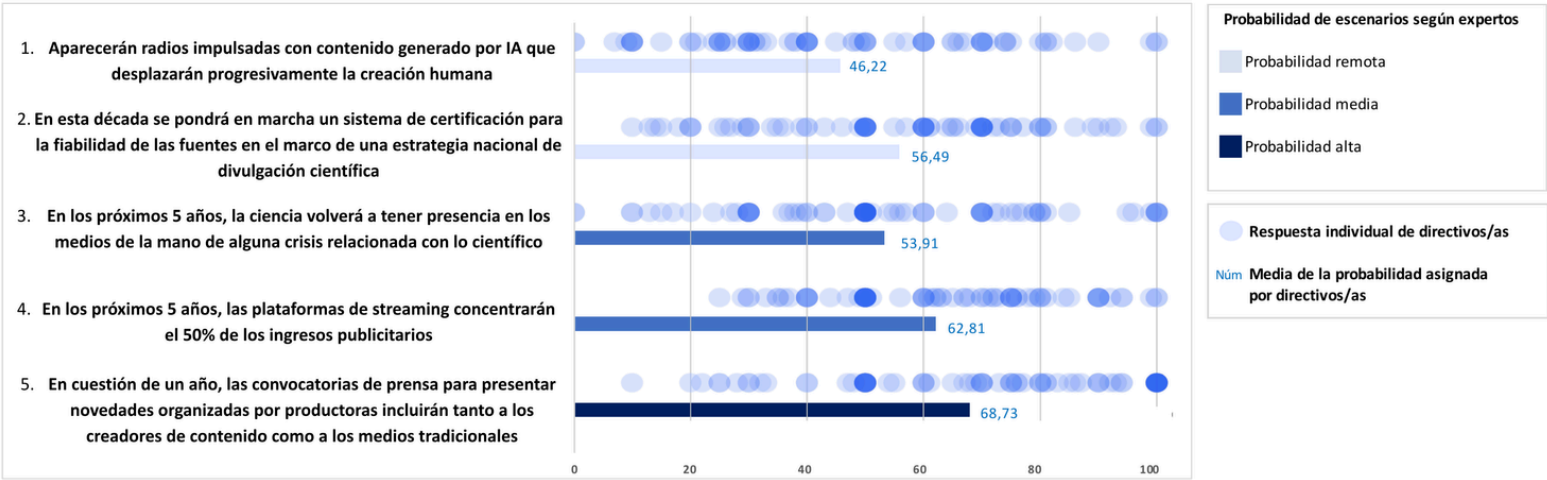
Contenidos y enfoques

Las formas en que los contenidos se producen, distribuyen y consumen dentro del ecosistema digital se están viendo afectadas por el crecimiento de las plataformas de streaming y el uso simultáneo de múltiples servicios por parte de los hogares. Este fenómeno refleja un mercado cada vez más fragmentado y competitivo (Cañedo et al., 2022). Al mismo tiempo, la proliferación de nuevos formatos, como los videopódcasts, la televisión conectada y los contenidos híbridos que combinan información, entretenimiento y branding, apunta a una creciente diversificación de las formas en las que los contenidos se producen y circulan (IAB Spain, 2026).

Este proceso coincide además con la incorporación progresiva de tecnologías basadas en inteligencia artificial, utilizadas tanto para la creación automatizada de contenidos como para la personalización de recomendaciones. En conjunto, estas dinámicas se desarrollan en un contexto marcado por una competencia cada vez más intensa por la atención de las audiencias, la consolidación de nuevos actores en la producción y circulación y el progresivo debilitamiento de la autoridad tradicionalmente ejercida por los medios de comunicación.

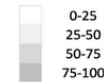
Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	43,30	50,55	41,41	59,05	41,00	44,85	48,23	47,73	46,22
2	56,85	55,97	56,84	55,57	55,82	50,60	58,00	61,73	56,49
3	47,41	63,55	56,09	48,10	62,45	51,50	57,42	43,60	53,91
4	61,83	64,26	62,23	64,33	61,00	66,70	64,45	55,53	62,81
5	68,85	68,55	70,07	65,14	73,64	79,15	63,39	62,27	68,73

Media de la probabilidad asignada por directivos/as





La comunicación científica ha experimentado una transformación significativa: ha pasado de estar dominada por instituciones y expertos a depender cada vez más de la capacidad de persuasión.

Luis Quevedo,
divulgador científico

La distribución de la información ya no está controlada principalmente por los medios de comunicación tradicionales, lo que incrementa la circulación de desinformación y noticias falsas.

Ricardo Tomé,
Media Capital Digital

El audio ha dejado de ser un ámbito exclusivo de la radio y, gracias a lo digital, ha adquirido vida propia, ganando una nueva relevancia relacionada con el exceso de estímulos visuales que generan fatiga y hacen que el audio resulte más atractivo.

La lógica de la comunicación ha dejado de estar centrada en la distribución para situarse en el usuario.

Nelson Pimenta,
Grupo Renascença



Conclusiones

Los expertos destacan una transición hacia formatos híbridos que combinan información, entretenimiento y narrativa, en los que la personalización, el atractivo emocional y la voz del comunicador se convierten en elementos clave para captar la atención. La autoridad ya no reside en el medio, sino que depende de la capacidad para producir contenidos relevantes y atractivos. Los directivos comparten en gran medida este diagnóstico, aunque lo interpretan desde una perspectiva más pragmática, centrada en formatos y estrategias que ya están demostrando su eficacia. Ambas perspectivas apuntan hacia un desplazamiento desde contenidos estandarizados y unidireccionales hacia enfoques más flexibles y orientados a las audiencias, aunque difieren en la intensidad con la que perciben este cambio.

Esta transformación resulta especialmente evidente en el ecosistema del audio. Los expertos describen un paso de la escucha lineal y programada hacia formas de consumo más fragmentadas y personalizadas, en las que adquieren protagonismo las piezas individuales, los contenidos de nicho y los formatos adaptados a distintos momentos de la vida cotidiana.

Las tecnologías digitales han ampliado las posibilidades de producir, distribuir y acceder a contenidos sonoros, permitiendo una mayor flexibilidad en el tratamiento de la información y facilitando respuestas más inmediatas a las necesidades de las audiencias. Como resultado, el audio se entiende cada vez más como un medio que trasciende la radio tradicional y adquiere un papel autónomo dentro de los entornos digitales. Algunos expertos incluso sugieren que la creciente saturación de estímulos visuales puede estar contribuyendo a un renovado atractivo de los formatos sonoros, al ofrecer una experiencia de consumo menos exigente y más versátil.

Al mismo tiempo, esta evolución introduce ciertas tensiones. El creciente énfasis en los contenidos conversacionales y orientados al entretenimiento amplía las posibilidades de conexión y diversificación de formatos, pero también puede favorecer la inmediatez y el impacto emocional por encima de la profundidad y el rigor. En ámbitos como el periodismo o la comunicación científica, esto plantea interrogantes sobre la calidad y la fiabilidad de la información. Además, estos cambios no resuelven los problemas estructurales del sector, especialmente la escasez de recursos y la falta de sostenibilidad económica necesarias para producir contenidos de calidad. El futuro de los contenidos dependerá, por tanto, de la capacidad para equilibrar la innovación narrativa con la profundidad, la credibilidad, la capacidad de conexión con las audiencias y el valor público.



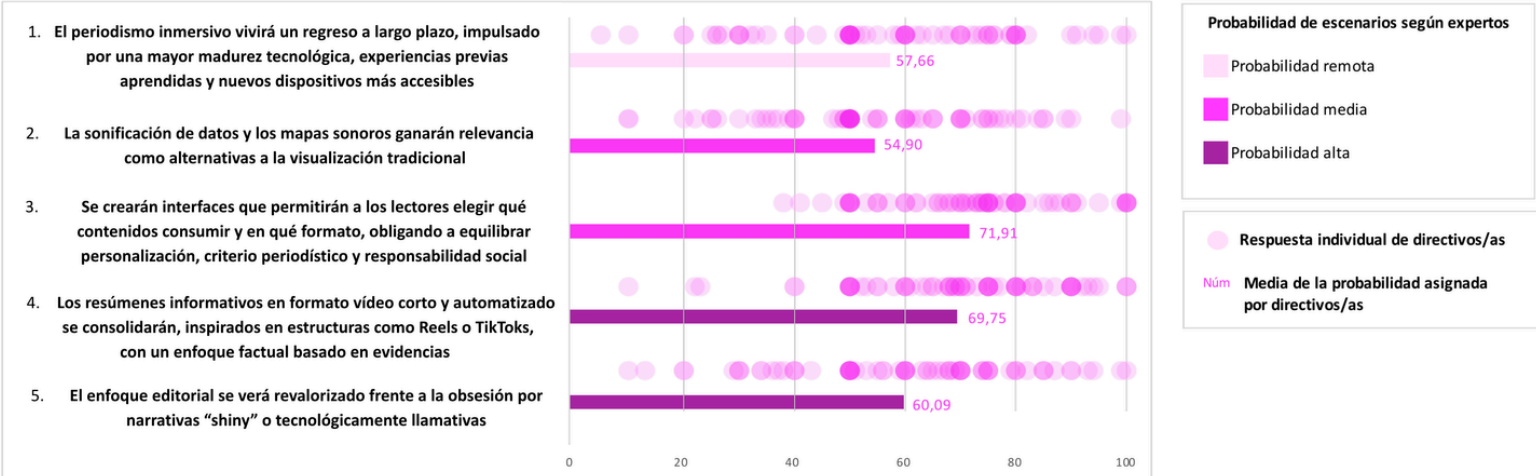
Narrativas, formatos e hibridación

Tradicionalmente la búsqueda de nuevas narrativas y formatos ha estado muy vinculada al desarrollo tecnológico. Hace tan solo unos años, el foco se situaba en el potencial de tecnologías como la realidad virtual, la realidad aumentada o el metaverso para ofrecer nuevas formas de consumo más atractivas y participativas (García-Avilés, et. al, 2023). Estas tendencias apuntaban a un escenario comunicativo centrado en la expansión de entornos inmersivos y nuevas formas de interacción basadas en dispositivos emergentes (Watson, 2017). Sin embargo, en la actualidad, los expertos apuntan en otra dirección.

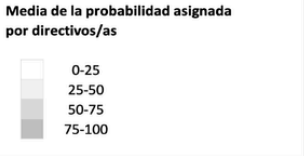
Sin abandonar la dimensión tecnológica, la atención se centra en la búsqueda de nuevos formatos y narrativas que permitan adaptar el mensaje a las diferentes audiencias. La clave ya no reside en la espectacularidad tecnológica, sino en la capacidad de adaptación al usuario. En este contexto, la innovación narrativa deja de ser un fin en sí mismo para convertirse en un instrumento al servicio de la relevancia, la diferenciación y la construcción de relaciones más estrechas con las audiencias.

Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	57,61	57,74	57,09	59,19	53,09	51,00	63,06	58,73	57,66
2	54,52	55,45	53,13	59,62	45,73	57,25	56,23	55,73	54,90
3	71,02	73,23	70,88	74,67	67,82	76,60	72,06	68,33	71,91
4	70,17	69,13	69,70	69,90	72,64	70,20	68,58	69,47	69,75
5	57,85	63,42	59,38	62,00	58,73	62,15	57,52	63,67	60,09





No podemos aspirar a hacer un TikTok, sino a adaptar esos lenguajes al contexto periodístico.

Si tienes un formato rompedor pero un enfoque mediocre, el producto es mediocre.

Las nuevas generaciones confían cada vez más en figuras individuales en lugar de cabeceras tradicionales, cuestionando el valor simbólico del medio como institución. Este cambio se ve reforzado por la evolución de los modelos de acceso a la información, cada vez más mediados por algoritmos y por interfaces basadas en inteligencia artificial.

Iker Barinaga, Vocento

Hay una tendencia en el sector a “experimentar primero y reflexionar después”, lo que puede dar lugar a usos narrativos ineficaces o a soluciones formales que no siempre responden a un criterio periodístico claro.

Se da nueva lógica en el consumo informativo, donde el valor ya no reside únicamente en la transmisión de información, sino en la capacidad de generar experiencias que impliquen al usuario de forma activa.

Sara Pérez Seijo, USC

El cambio más significativo es la apuesta por perfiles híbridos capaces de unir diferentes lenguajes con los que nos comunicamos con los lectores.

Sara I. Belled, Copilsa



Conclusiones

Los resultados apuntan a un ecosistema narrativo en el que los cambios más probables no están asociados a la aparición de nuevos formatos disruptivos, sino a la adaptación y reconfiguración de los ya existentes. La personalización, el auge de los formatos audiovisuales breves y la hibridación narrativa se perfilan como los principales vectores de transformación, mientras que las innovaciones más experimentales quedan relegadas a horizontes de mayor incertidumbre. Esta lectura se alinea con el discurso de los expertos, que insisten en la necesidad de subordinar la innovación tecnológica al valor editorial.

El principal reto no reside en adoptar nuevas herramientas o lenguajes, sino en articular un modelo narrativo coherente que equilibre experimentación, sostenibilidad y relevancia. La hibridación de perfiles, la consolidación de lógicas multimedia y el papel emergente de la inteligencia artificial configuran un escenario narrativo en el que la innovación debe ser entendida como un proceso estratégico y no como una respuesta a modas tecnológicas. En este sentido, la capacidad de los medios para mantener su credibilidad y reforzar su vínculo con la audiencia dependerá de su habilidad para integrar estos cambios sin diluir su identidad, situando el criterio periodístico y la calidad del contenido en el centro de sus narrativas.



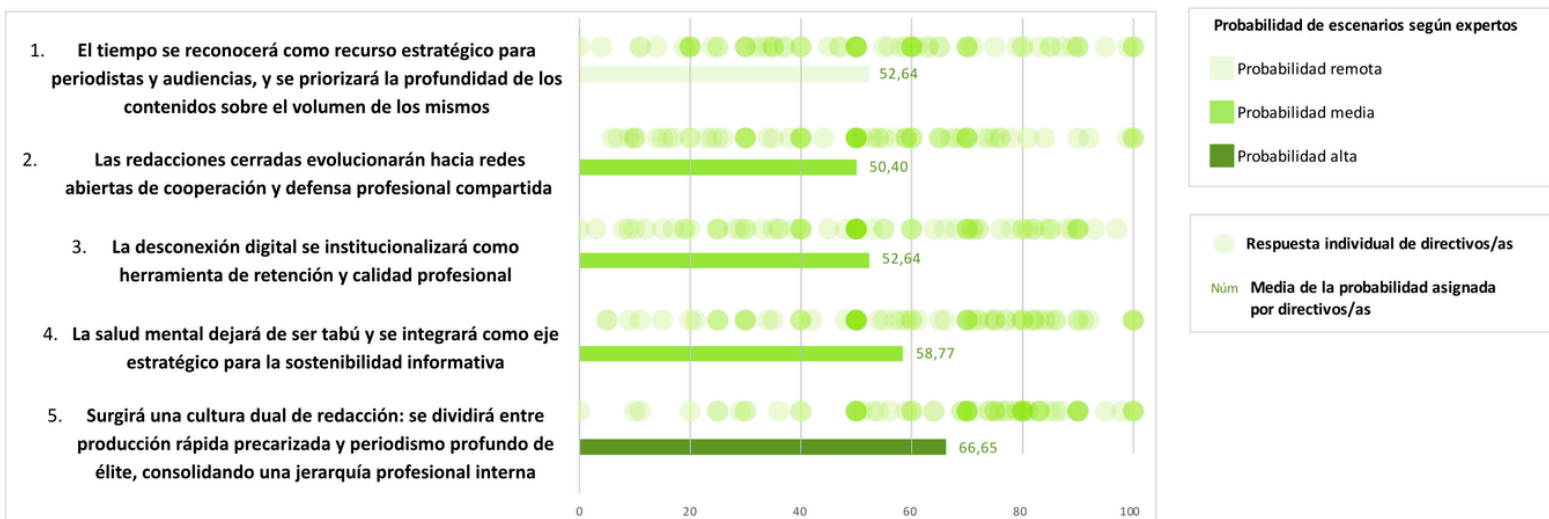
Cultura periodística y bienestar laboral

La sostenibilidad económica de las empresas de comunicación compite con la sostenibilidad humana de sus profesionales. Tras la pandemia de 2020, el sector ha experimentado una aceleración tecnológica y productiva que ha redefinido no solo la producción informativa, sino la esencia misma del oficio periodístico. En este cambio de paradigma destaca una paradoja: mientras las herramientas digitales permiten una difusión global sin precedentes, los profesionales enfrentan una crisis de bienestar laboral caracterizada por la hiperconexión y el agotamiento.

La salud mental ha dejado de ser un tema tabú para convertirse en un eje estratégico de los debates en las redacciones. A través de los testimonios de las expertas, se examinan las tensiones entre la inmediatez exigida por el mercado y la necesidad de contar con entornos laborales saludables. El marco general del análisis en la transición hacia 2030 plantea si el periodismo logrará integrar la inteligencia artificial (IA) y la cultura del cuidado como aliados, o si sucumbirá ante una precariedad estructural que amenaza su calidad y relevancia social.

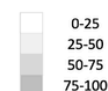
Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	53,85	50,84	53,36	50,71	41,73	54,15	56,42	50,80	52,64
2	53,50	45,81	51,11	48,52	53,09	39,60	55,74	51,80	50,40
3	52,74	52,48	54,73	47,05	46,27	46,95	58,03	53,73	52,64
4	60,24	56,58	60,80	53,33	55,73	57,90	62,39	54,67	58,77
5	66,43	66,97	65,52	69,67	65,91	67,40	62,58	74,60	66,65

Media de la probabilidad asignada por directivos/as





La brecha tecnológica y de género son factores críticos del bienestar. La digitalización ha impuesto ritmos incompatibles con la conciliación que afectan desproporcionadamente a las

mujeres periodistas. La cultura de la inmediatez castiga la especialización porque el periodista de datos o de investigación necesita tiempos que el modelo de clics no siempre respeta.

Un gran desafío es la ética en el uso de la IA y la protección de los derechos laborales en un entorno cada vez más automatizado, por lo que la salud mental debería integrarse en los convenios colectivos, en vez de ser una 'responsabilidad individual' del trabajador, ya que depende de la creación de estructuras que protejan al periodista frente a la precariedad de la 'marca personal' y el trabajo autónomo forzado.

Paula Sofía Luz, Sindicato de Periodistas

Existe una escasa oferta de empleo en el sector que incide sobre todo entre los cargos directivos y los periodistas más jóvenes, junto con la exigente transformación tecnológica de los medios. La tecnología es fantástica, pero la estamos poniendo en un pedestal.

Isabel Nery,
Universidade Autónoma de Lisboa

La 'tiranía de la audiencia' es el motor de la transformación laboral y el cambio hacia la redacción única y la exigencia de producir contenidos 'para ayer' han eliminado el tiempo de reflexión. La precariedad no es solo salarial, sino de tiempo: el periodista actual es multitarea y debe atender redes sociales, SEO y producción, lo que genera una desconexión emocional con el oficio. WhatsApp se ha convertido en una redacción paralela que nunca cierra, es necesario recuperar el prestigio y la salud a través de la formación.

Las empresas deben entender que el bienestar del empleado es rentable y la IA puede ser una herramienta que libere al periodista de las tareas mecánicas, permitiéndole retomar la mirada crítica y patear el terreno.

Érika Montañés (ABC)



Conclusiones

El análisis de las perspectivas de futuro sobre la cultura periodística en España y Portugal, basándose en las estimaciones de los directivos y directivas ante los cinco escenarios propuestos por las expertas, revela que la industria oscila entre la búsqueda de la calidad humana y el riesgo de una fractura estructural. Las tensiones entre bienestar laboral y eficacia productiva, entre cuidado de la salud mental y las condiciones estresantes del trabajo periodístico marcarán la evolución de esta tendencia en los próximos años.

Tanto las expertas como los directivos coinciden en que la supervivencia del periodismo de calidad dependerá de su capacidad para diferenciarse de la "producción rápida", aunque admiten que esto probablemente generará un sistema de dos velocidades en la industria. Su visión del futuro es dual: existe el riesgo de una ruptura total de la profesión y también una oportunidad de regreso al "buen periodismo" mediante formatos como podcasts o documentales, demandados por una audiencia que busca la verdad frente al ruido.



Desarrollo profesional y formación permanente

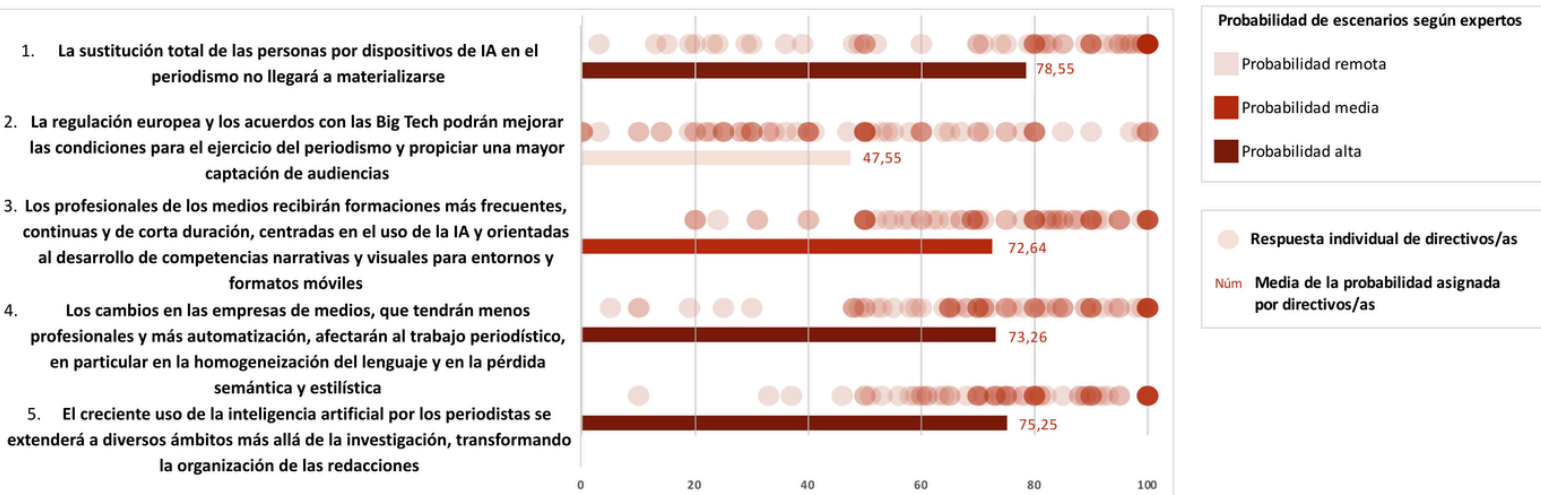
El uso creciente de la inteligencia artificial en las redacciones y en los medios de comunicación en general plantea diversas cuestiones relacionadas con el impacto de estas tecnologías en los medios y en el periodismo, que abarcan desde los procesos productivos hasta las relaciones laborales, pasando por la reconfiguración de la estructura de las redacciones, la relación con los públicos y los modelos de negocio que pueden garantizar la supervivencia del periodismo en la era de la IA.

Desde una perspectiva optimista, la IA puede considerarse una herramienta para producir un me-

jor periodismo y, de este modo, impulsar la profesión y los propios medios. Por el contrario, también puede dar lugar a una mayor desinformación, una menor confianza y una reducción de las audiencias. Entre las visiones positivas y las negativas, la formación de los profesionales de los medios de comunicación (no únicamente de los periodistas) y la adaptación del periodismo a los nuevos modelos de consumo se presentan como una solución relevante para afrontar con éxito los riesgos de la revolución en curso derivada de la IA.

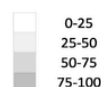
Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	76,59	81,45	76,07	85,14	83,45	77,10	78,90	76,13	78,55
2	47,15	48,13	43,54	58,24	46,36	40,90	51,65	48,80	47,55
3	72,8	72,39	73,82	69,48	72,91	62,30	79,16	72,73	72,64
4	72,89	73,81	71,18	78,81	69,91	80,05	70,90	71,53	73,26
5	77,52	76,84	76,23	79,95	74,45	77,70	77,68	77,80	77,25

Media de la probabilidad asignada por directivos/as





Los jóvenes son los consumidores de medios de comunicación del futuro. Y ellos ya han superado los canales tradicionales; ni siquiera acceden a los sitios web. ¿Leer en papel? Olvídalo. Buscan información en influencers, instagramers...

**João Pedro Fonseca,
Escuela Lusa**

Tenemos muchos más periodistas multitarea, preparando la noticia al segundo y para las redes sociales, que un periodismo realmente más denso, más complejo y, sobre todo, más necesario.

**Luís Filipe Simões,
Sindicato de Periodistas**

Ha disminuido la capacidad de comprender, de leer e interpretar y de retener conceptos. Se ha reducido el pensamiento crítico. No podemos correr el riesgo de que, en el ámbito de la formación y de la comunicación, sea la IA quien piense por nosotros.

**Marisa Picó,
periodista y formadora en
comunicación oral**



Conclusiones

La comparación entre los resultados de la encuesta y las respuestas de los expertos muestra, en gran medida, una alineación general, a pesar de algunas variaciones en la valoración de las probabilidades de materialización de los distintos escenarios.

El uso creciente de la inteligencia artificial en las redacciones influirá en el trabajo periodístico, pero también transformará toda la organización interna y el propio funcionamiento de los medios de comunicación. Los medios periodísticos contarán necesariamente con un menor número de profesionales y estarán mucho más automatizados, lo que afectará a los productos periodísticos y tendrá como efectos previsiblemente negativos una posible homogeneización y una cierta pérdida del estilo individual y característico de cada medio. No obstante, no resulta previsible que llegue a producirse una sustitución total de las personas por la inteligencia artificial, ni que lleguemos a tener robots en nuestros hogares, aunque sí podremos disponer de agentes de IA que interactúen con otras personas durante nuestra ausencia.

Ante el impacto de la IA en la reconfiguración del sector de los medios de comunicación, difícilmente puede considerarse que las condiciones para el ejercicio del periodismo y la captación de audiencias vayan a mejorar. Estos efectos deberán sentirse de forma transversal, incluso si se aprueba una regulación europea destinada a proteger el periodismo frente a los posibles efectos perjudiciales de la IA y aunque existan acuerdos con las plataformas para salvaguardar el periodismo.

La situación actual y las tendencias observadas ponen de manifiesto la necesidad urgente de que los profesionales reciban una formación más frecuente, continua y de corta duración, centrada en el uso de la inteligencia artificial en términos generales y, en particular, orientada al desarrollo de competencias narrativas y visuales para plataformas y formatos móviles.

Resulta llamativo que existan algunas diferencias entre las convicciones de los expertos de España y Portugal. Los portugueses se muestran más categóricos y, por ejemplo, consideran que la probabilidad de una sustitución total de las personas por la IA es mucho menor que la estimada por los españoles. Del mismo modo, respecto a la probabilidad de que la regulación europea resuelva una parte importante de los problemas, los portugueses se muestran considerablemente más pesimistas, poniendo en duda que esta constituya una solución.



Ética y transparencia

El periodismo contemporáneo está experimentando una profunda transformación impulsada por la convergencia entre la innovación tecnológica, los cambios económicos y las reconfiguraciones sociales del ecosistema mediático. La expansión de las plataformas digitales, la fragmentación de las audiencias, la creciente circulación de información en entornos no mediados y, más recientemente, la incorporación de la inteligencia artificial (IA) a los procesos de producción y difusión de contenidos han alterado de manera significativa las condiciones en las que se ejerce el periodismo. Estos cambios afectan no solo a la estructura organizativa de los medios de comunicación, sino también a los principios éticos, los mecanismos de verificación y los modelos de credibilidad que sustentan su función democrática.

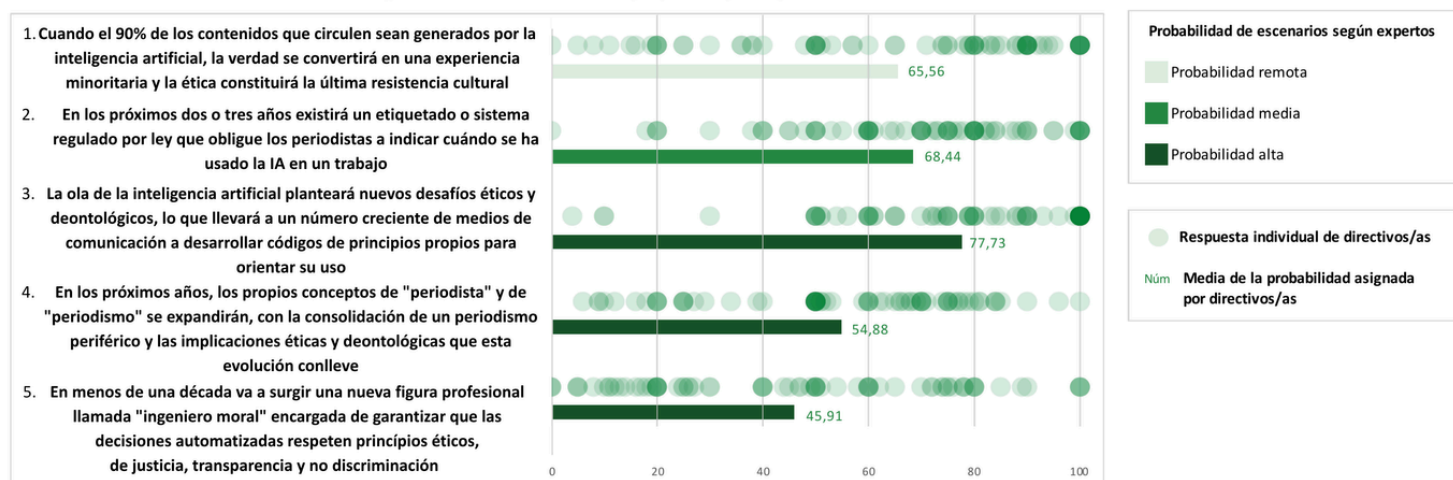
En este contexto, los medios de comunicación se enfrentan a una doble presión: por un lado, la necesidad de adaptarse tecnológica y económicamente a un entorno altamente competitivo y, por otro, la preservación de valores

fundamentales como la transparencia, la responsabilidad editorial y la confianza del público. La aparición de contenidos sintéticos, la aceleración de los flujos informativos y la creciente influencia de las plataformas digitales y de los creadores independientes cuestionan el papel tradicional del periodismo como mediador privilegiado de la esfera pública, planteando interrogantes sobre la autenticidad, la regulación y la integridad profesional.

Es en este marco donde se sitúa el presente análisis, centrado en las tendencias emergentes en materia de ética periodística en un contexto de transformación tecnológica. A partir de las perspectivas de especialistas y de un análisis probabilístico de escenarios futuros, el estudio pretende comprender cómo estos cambios están redefiniendo los medios de comunicación y cuáles son los desafíos y oportunidades a los que se enfrenta el periodismo para preservar su relevancia social y democrática.

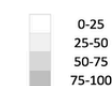
Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	67,22	63,10	64,93	67,24	62,09	61,35	67,48	69,73	65,56
2	65,00	73,55	66,93	72,48	66,82	65,95	72,03	65,53	68,44
3	75,70	80,74	72,93	90,52	73,18	75,25	81,00	77,60	77,73
4	54,15	55,97	57,50	47,90	58,00	51,75	55,48	55,53	54,88
5	43,61	49,32	44,07	50,81	42,00	45,15	45,19	51,27	45,91

Media de la probabilidad asignada por directivos/as





Conclusiones

Carlos Camponez advierte de que, ante las presiones económicas, los medios de comunicación tienden a priorizar el beneficio económico sobre la credibilidad, una dinámica que considera especialmente peligrosa

Carlos Camponez,
Universidad de Coímbra y CECS

Existe la necesidad de una verdadera autorregulación, muchos medios afirman estar autorregulados mientras continúan condicionados por intereses económicos y por la lógica del clickbait.

Carmen López Rico,
Universidad Miguel Hernández de Elche

La gran cuestión ética del futuro no se limitará a determinar qué hacer con la tecnología, sino que se centrará en definir qué deben seguir haciendo los seres humanos, es decir, qué funciones no pueden ni deben ser delegadas en las máquinas.

Eduardo Infante, Retina



Los resultados presentan un sector periodístico enfrentado a desafíos significativos, en el que la ética ha dejado de ser una preocupación meramente teórica para convertirse en una exigencia práctica indispensable para mantener la credibilidad y la relevancia social. El declive de la autoridad de los medios tradicionales y de su antiguo control sobre la información va acompañado de una sólida expectativa de que la respuesta del sector se articule en torno a marcos éticos y regulatorios, especialmente mediante el desarrollo de normas profesionales actualizadas.

De la comparación entre ambas perspectivas emergen tres conclusiones principales. En primer lugar, la necesidad de una autorregulación más sólida y de una mayor transparencia se ve reforzada por el amplio apoyo a mecanismos que permitan identificar de manera clara los contenidos generados por inteligencia artificial para contrarrestar las presiones comerciales, la desinformación y la erosión de la confianza pública.

En segundo lugar, las preocupaciones relacionadas con el futuro de la verdad y de la exactitud factual son compartidas tanto por los especialistas como por los profesionales del sector. La proliferación de contenidos sintéticos se percibe como una amenaza directa para la información fiable, lo que incrementa la importancia de los principios éticos como mecanismo de protección frente a la dilución de la verdad en los entornos digitales.

En tercer lugar, los resultados apuntan hacia una redefinición continua de la identidad periodística. Aunque persisten las preocupaciones acerca de los efectos de la precariedad laboral sobre los estándares profesionales, también se observa una apertura hacia concepciones más amplias y flexibles del periodismo. Al mismo tiempo, las funciones profesionales más transformadoras, vinculadas a la gobernanza y la supervisión ética de las tecnologías emergentes, siguen considerándose posibilidades futuras más que realidades inmediatas.

En última instancia, ambas partes del análisis convergen en la idea de que el futuro del periodismo no estará determinado únicamente por el grado de sofisticación tecnológica, sino también por la capacidad humana para resistir la "pobreza cognitiva". La ética, entendida como una forma de "resistencia cultural", emerge como el factor diferencial que permitirá al periodismo recuperar su relevancia social, garantizando que el tratamiento riguroso de la información continúe siendo una función que no podemos, ni debemos, delegar en las máquinas.



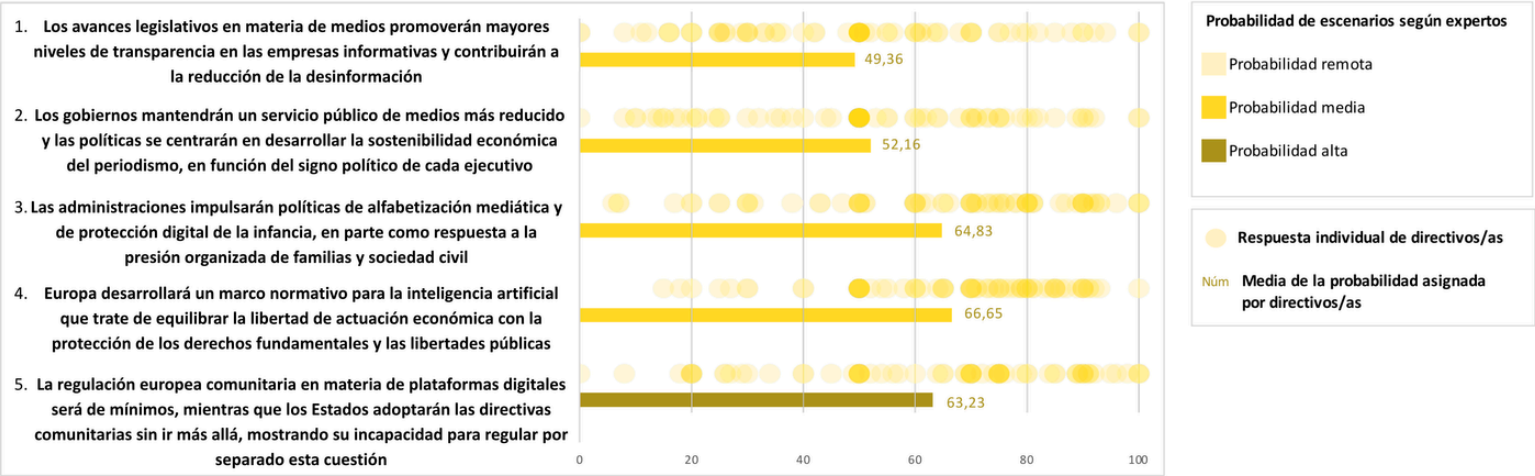
Legislación y políticas públicas

La relación entre los sistemas mediáticos y las políticas públicas nunca ha sido sencilla, pero la última década la ha convertido en un terreno abiertamente conflictivo. El auge de las grandes plataformas digitales, el colapso de los modelos tradicionales de publicidad, la proliferación de contenidos generados por inteligencia artificial y la creciente instrumentalización de la desinformación como arma política han desestabilizado colectivamente un marco regulatorio diseñado para un ecosistema mediático completamente distinto (Santos et al., 2025). En toda Europa, los legisladores han respondido mediante un cuerpo

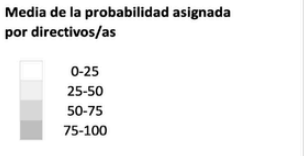
normativo cada vez más amplio —desde la Digital Services Act hasta la European Media Freedom Act— que busca imponer transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad de las plataformas en un sector cuyos actores más poderosos operan más allá del alcance de cualquier jurisdicción nacional. Estos desarrollos hacen que la industria mediática dependa de decisiones regulatorias adoptadas a nivel europeo y quede expuesta a la brecha existente entre la ambición legislativa y la capacidad efectiva de aplicación (Koltay, 2024).

Los escenarios

Probabilidad estimada según directivos/as a escenarios propuestos por expertos/as



ESCENARIO	GÉNERO		PAÍS		EDAD				TOTAL
	Hombre	Mujer	España	Portugal	30-40	41-50	51-60	61-70	
1	46,87	53,06	47,04	55,57	48,64	41,95	55,16	47,80	49,36
2	46,52	60,52	49,66	58,81	57,36	55,05	48,19	52,67	52,16
3	63,76	66,42	65,75	62,38	60,64	59,80	66,97	70,20	64,83
4	64,96	69,16	65,25	70,38	66,27	63,20	68,71	67,27	66,65
5	60,91	66,68	66,27	55,14	68,91	61,95	61,13	65,13	63,23



“

las normas actuales de protección de datos prohíben formalmente a las plataformas procesar datos de menores por debajo de la edad de consentimiento, y sin embargo el 80% de los niños españoles de quinto y sexto de primaria ya dispone de perfiles en redes sociales. Aun así, el proyecto de ley sobre protección de menores en entornos digitales, actualmente en tramitación en el Parlamento español, es evidencia de que la presión de la sociedad civil puede traducirse en avances legislativos, aunque la aplicación efectiva siga siendo la gran incógnita.

Nacho Guadix,
UNICEF España

La EMFA ya está siendo incumplida tanto por empresas mediáticas como por el propio Estado español, que no ha dotado a la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) de los recursos de supervisión exigidos por la regulación.

Elena Herrero,
cofundadora y directora de Ethosfera

la DSA ha otorgado a las plataformas facultades para eliminar contenidos considerados inapropiados, no únicamente ilegales, lo que constituye una auténtica amenaza para la libertad de expresión. Si el límite de la libertad de expresión deja de ser la ley y pasa a ser lo que una red social considera perjudicial, entonces ¿dónde queda mi derecho fundamental? (Borja Aduara).

Borja Aduara,
especialista en Derecho Digital

”

Conclusiones

La imagen que arroja este capítulo es la de un impulso regulatorio acompañado de una profunda incertidumbre institucional. Expertos y directivos de la industria coinciden ampliamente en la dirección general del cambio —mayores exigencias de transparencia, regulación de la IA y presión de la sociedad civil traducida en legislación de protección infantil—, pero divergen respecto a si existe realmente la arquitectura institucional necesaria para hacer efectivo todo ello.

La brecha de implementación, identificada en las entrevistas como el problema definitorio del momento actual, aparece también implícitamente en los datos de la encuesta: los directivos asignan la probabilidad más baja precisamente al Escenario más vinculado con el optimismo legislativo, lo que sugiere que la industria distingue claramente entre la existencia de regulación y su impacto real.

La convergencia más significativa entre las valoraciones de expertos y directivos se refiere a los límites estructurales de la soberanía europea frente al poder de las plataformas. Ambos grupos parecen aceptar, con distintos grados de acuerdo, que los marcos regulatorios desarrollados a nivel europeo serán implementados de forma mínima en el ámbito nacional y cuestionados externamente por los gobiernos de los países de origen de las plataformas. En ausencia de mecanismos de aplicación más sólidos, esta dinámica corre el riesgo de convertir los avances legislativos más ambiciosos de la última década en gestos mayormente simbólicos.



Hibridación

Asistimos a una aceleración de la integración de la IA en el tejido económico global: esta tecnología ha dejado de ser una posibilidad para convertirse en una inevitabilidad en el futuro de la mediación, la comunicación y todos los sectores de relevancia económica y social.

los expertos de diferentes categorías repiten la necesidad urgente de una regulación en la materia, ya sea en un plano nacional, internacional o en las normativas internas de los medios de comunicación. Se confirma la “fe regulatoria” de los profesionales ibéricos, optimistas en que las medidas legales continuarán concretándose.

El pesimismo tecnológico no supone la renuncia a un núcleo humanista: lo humano sigue considerándose en última instancia insustituible.

Existe una disonancia en los planteamientos más desalentadores, incluso orwellianos, que para los expertos resultan lejanos e improbables, pero no así para los directivos.

En el paso a este nuevo ciclo, la inteligencia artificial no es solo un conjunto de herramientas al acceso de cualquiera que pueden usarse para el bien o el mal, sino un marco que redibuja el entorno en el que los medios se han visto obligados a trabajar desde hace años: internet.

Se abren oportunidades de innovación y comienzan a definirse nuevos perfiles profesionales más híbridos y técnicos. Al mismo tiempo, el acuerdo es claro con respecto a otro factor: la revolución tecnológica no aliviará la precariedad laboral en el sector, sino que incluso la agudizará. El periodista, como categoría laboral y económica, resulta vulnerable frente a cambios que le superan en magnitud como grupo profesional.

Los especialistas advierten sobre cómo este tipo de producción en masa de información banaliza ya de entrada la motivación informativa (ausencia de deontología, fines preeminentemente comerciales), su distribución y el panorama social en el que los medios se inscriben.

En la era de la posverdad, la defensa de valores abstractos cada vez más redefinidos y cuestionados se complica frente al dominio tecnocrático de las grandes tecnológicas. Dada su influencia económica y cultural en el orden social, los medios se relacionan con estas compañías en un plano de desigualdad.

El debate que plantea el presente informe ya no se limita únicamente a cuál será el uso de la IA, algo que podría regularse o ser acotado, sino a cómo su existencia está redefiniendo y condicionando los marcos de actuación e incluso de pensamiento.

Los contenidos periodísticos son reformulados por los LLM sistemáticamente, lo que conduce a una información final filtrada por la inteligencia artificial. Consecuentemente, el contenido original queda aséptico, despojado de estilos de escritura o personalidad.

Existe el riesgo de que la calidad de la información en su conjunto sufra un deterioro por verse sometida a criterios de homogeneización de los contenidos, GEO mediante, para adaptarlos a los LLM y a los algoritmos.

La generación de “contenido basura”, el AI slop, puede llevar a un ciclo de reinterpretación de fuentes facilitadas o resumidas con IA que compongan noticias que después, a su vez, serán reinterpretadas por otra IA antes de presentarse al receptor-usuario. Todo un circuito en el que la IA puede, no solo intervenir, sino encontrarse consigo misma y reciclarse.

La IA puede suponer el fin de la “economía del clic” y la vuelta a la misión principal de los medios: servir al individuo y a la audiencia. Este nuevo modelo podría incluso derivar un aumento relativo de la calidad de los contenidos, dada la comprensión de textos y significados cada vez mayor de las inteligencias artificiales.

IA

En medio de polémicas sobre el intervencionismo ejecutivo en la lucha contra la desinformación, las campañas educativas de alfabetización mediática suponen el reto de **agrupar un apoyo generalizado de los agentes sociales**, susceptibles de aducir adoctrinamiento ideológico.

Los escenarios **tratan repetidamente cuestiones regulatorias** como la transparencia empresarial, la extensión de la alfabetización mediática en las escuelas y de la protección digital de los menores y la certificación de fiabilidad de las fuentes en cuestiones científicas.

Las respuestas de los directivos resultan llamativas por su elevada dispersión. Hay un escaso grado de consenso, lo que sugiere **controversia e incertidumbre colectiva acerca del futuro de la desinformación**. Los valores intermedios, aunque sí son elegidos, no representan la tónica general. Los profesionales de los medios no se muestran templados, por tanto, sino dispares.

Los directivos señalan como más probable el **arrinconamiento de la verdad en sí misma** por la saturación de contenidos producidos por IA que un ahondamiento de la brecha entre la propia credibilidad del periodismo y sus audiencias.

Se mantiene la “fe regulatoria” ya mencionada por parte del ecosistema mediático, aunque en este caso tiene sus límites. Los directivos ven mucho más probable el **desarrollo de políticas concretas dedicadas a la infancia**, por ejemplo, que una mejora en cuanto a transparencia y lucha contra la desinformación como consecuencia de acciones legislativas.

La desinformación ha pasado de vivir en los márgenes y colarse por los vacíos informativos a **competir, en muchas ocasiones en un plano de igualdad**, con la información contrastada de mayor legitimidad.

Desinformación

El periodismo como pilar social es cuestionado, cuando no negado. La fatiga política lleva a una menor atención por el rigor, a la evitación de noticias y a la consiguiente pérdida de criterio. Esta tendencia alimenta una **escuela de pensamiento alternativa y anti-intelectual** centrada en el poder de las narrativas y la emoción frente a la verdad o los hechos.

Salvo en contadas ocasiones, las plataformas se mantienen al margen a la hora de intervenir para distinguir entre información y desinformación. Cuando moderan, tienden a priorizar la retirada preventiva de contenidos, **rozando el límite de la censura** en ciertos casos y teniendo dudosa eficacia a la hora de reducir el alcance de la desinformación en otros.

La democratización de la producción informativa se ha extendido, mientras que los rasgos distintivos de la operatividad mediática retroceden. De hecho, la realidad transversal se acerca parcialmente a la **suplantación de funciones**: la reducción de costes, la ausencia cada vez mayor de un periodismo sobre el terreno, la reutilización de material obtenido a través de terceras personas o generado por IA, la presentación de información a los públicos mediada por IA y algoritmos... fomentan la desconexión de los medios con la realidad.

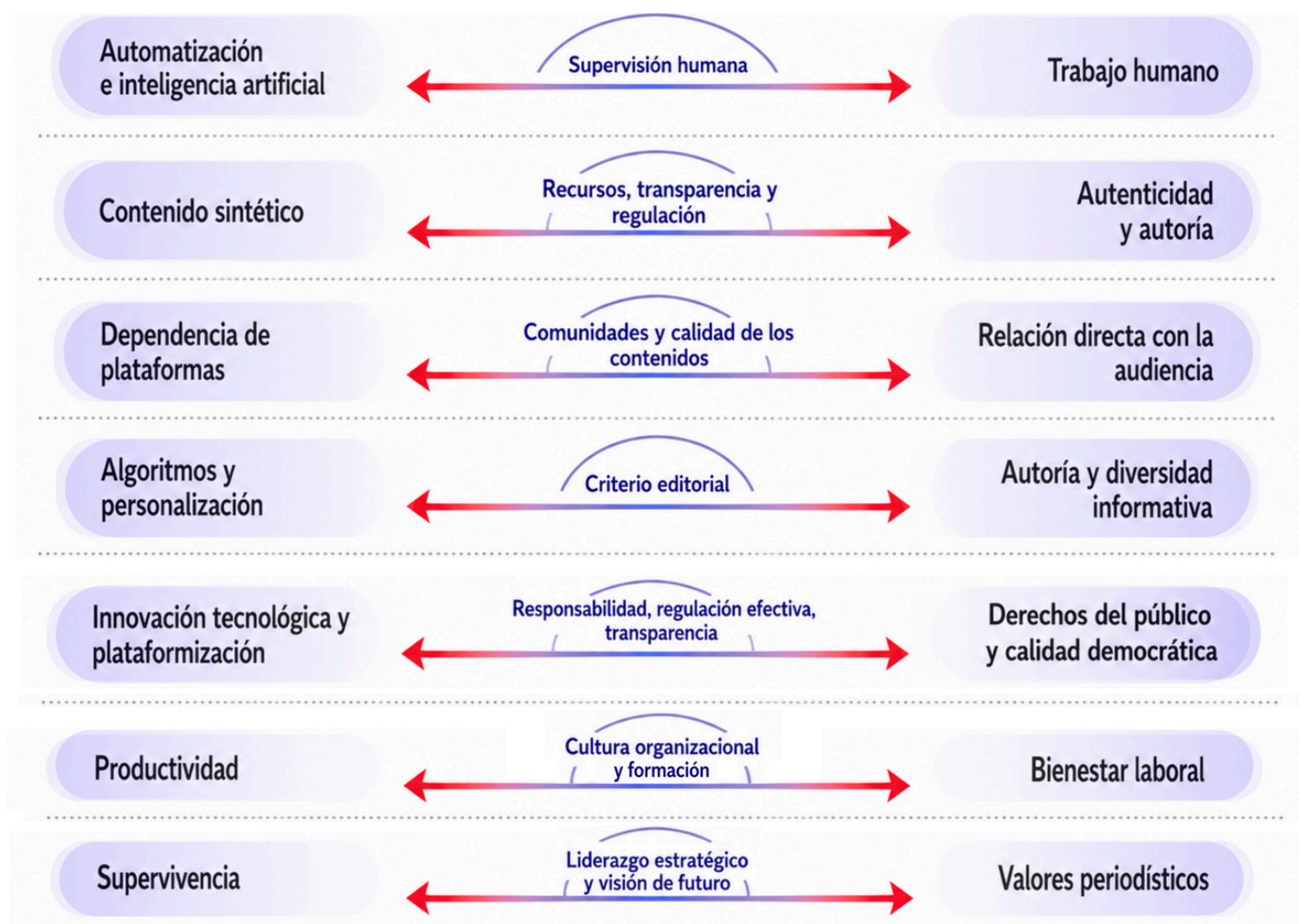
El afianzamiento de valores antidemocráticos, apolíticos, antipolíticos o conspiranoico-negacionistas contrasta de manera llamativa con las **intenciones marcadamente políticas de la desinformación** y el peligro de los “ejércitos de propaganda bien entrenados” ya implantados y presentes en el anterior informe.

En cuanto al uso de la IA contra la desinformación, existen oportunidades, aunque institucionalmente **los medios no han conseguido aún que esta sea una aliada decisiva**, sino que se establece como mediadora. Esta tecnología sí se sitúa como aliada en mayor grado en el caso de las plataformas, ahondando así la supeditación de la información periodística.

Frente al agotamiento y la saturación causadas por el doomscrolling, **una parte de las audiencias centra su atención en los formatos de duración larga**: videoensayos, transmisiones en directo, documentales, y en particular los podcasts, viven una edad de oro.

Tensiones y palancas de equilibrio

La figura que se expone a continuación sintetiza las principales tensiones identificadas a lo largo del informe y plantea una serie de palancas de equilibrio orientadas a contribuir a su gestión.



Derivadas de una interpretación global de los resultados, estas propuestas ponen de relieve algunas de las principales tensiones que marcarán la evolución del ecosistema mediático y comunicativo: automatización y supervisión humana; contenido sintético y autenticidad; dependencia de plataformas y relación directa con las audiencias; personalización algorítmica y criterio editorial.

A ellas se suman retos vinculados a la innovación tecnológica, los derechos del público, la productividad, el bienestar laboral y la supervivencia de las organizaciones. En conjunto, estas líneas de actuación apuntan a conciliar innovación y responsabilidad, tecnología y regulación, eficiencia y bienestar, así como a reforzar la calidad de los contenidos y la relación con los públicos en un ecosistema comunicativo en transformación.

Conclusiones

La IA se convierte en el principal motor de transformación del ecosistema de la comunicación, modificando los procesos de producción, distribución, acceso y consumo de la información.

El futuro no se orienta hacia la **sustitución de los periodistas por los sistemas generativos**, sino hacia la existencia de modelos híbridos en los que la intervención humana continúa siendo imprescindible para garantizar el criterio editorial, la contextualización y la verificación.

En un ecosistema en el que crece el volumen de los contenidos sintéticos, la confianza dependerá cada vez más de **la transparencia y la credibilidad** de los medios de comunicación y los periodistas.

La **desinformación** deja de ser exclusivamente un problema de contenidos falsos para convertirse también en un problema de autenticidad, procedencia y confianza.

La **construcción de comunidades propias** deja de ser una estrategia de fidelización y pasa a convertirse en uno de los principales factores de sostenibilidad, diferenciación y autonomía de los medios, reduciendo su dependencia del tráfico y fortaleciendo la relación directa con los públicos.

El futuro de los contenidos periodísticos dependerá de la capacidad para equilibrar la innovación narrativa con la profundidad, la credibilidad y la capacidad de conexión con las audiencias.

La aceleración de la innovación tecnológica y la creciente plataformaización exigen responsabilidad y que los modelos de gobernanza sean capaces de equilibrar el desarrollo tecnológico con la **protección de los derechos de la ciudadanía y la calidad democrática**.

Los profesionales de la comunicación y el periodismo, especialmente los jóvenes, sitúan **el bienestar, las oportunidades de formación y una cultura organizacional más participativa** como prioridades para el desarrollo y sostenibilidad de la profesión.

La evolución del ecosistema de la comunicación continuará **condicionada por un elevado grado de incertidumbre**. Más que ofrecer respuestas definitivas, las tendencias identificadas deben entenderse como orientaciones para interpretar el cambio y facilitar una toma de decisiones más informada.

La supervivencia del periodismo dependerá en buena medida de su capacidad para **innovar y abrazar la tecnología sin renunciar a los valores** que sustentan su función social.

Referencias

- Arias-Robles, F. (2026). **Between interest, uncertainty, and awareness: Outlooks on AI in leading media organizations.** Communication & Society, 39(1). <https://doi.org/10.15581/003.39.1.004>
- Badillo-Matos, A., Baldi, V., Arteaga, F., Paisana, M., Crespo, M., Cardoso, G., Rementería, M. J., Philippe, O., Calvo, B., Buslón, N., Hernández-Escayola, P., & Molina-Solana, M. (2023). **Analysis of the impact of disinformation on political, economic, social and security issues, governance models and good practices: The cases of Spain and Portugal.** IBERIFIER. <https://doi.org/10.15581/026.002>
- Bakke, N. A., & Barland, J. (2022). **Disruptive innovations and paradigm shifts in journalism as a business: From advertisers first to readers first and traditional operational models to the AI factory.** SAGE Open, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221094819>
- Bruns, A. (2013). **Exploring the Pro-Am interface between production and produsage.** In F. L. F. Lee, L. Leung, J. L. Qiu, & D. S. C. Chu (Eds.), *Frontiers in new media research* (pp. 241–258). Routledge.
- Cañedo, A., Galletero-Campos, B., Centellas, D., & López-Cepeda, A. M. (2023). **New strategies for old dilemmas: Unraveling how Spanish regional public service media face the platformization process.** Estudios sobre el Mensaje Periodístico, 29(1), 67–77. <https://doi.org/10.5209/esmp.84534>
- Calvo, D., Cano-Orón, L., & Morales-i-Gras, J. (2025). **Unstoppable implementation: Technological imaginaries on artificial intelligence in Southern European journalism.** Journalism Practice, 19(10), 2209–2229. <https://doi.org/10.1080/17512786.2025.2522471>
- Cardoso, G. (2023). **A comunicação da comunicação: As pessoas são a mensagem.** Mundos Sociais.
- Fidalgo, J. (2007). **O lugar da ética e da auto-regulação na identidade profissional dos jornalistas** [Tese de doutoramento, Universidade do Minho]. Repositório da Universidade do Minho. <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/6011>
- García-Avilés, J. A., Arias-Robles, F., De Lara-González, A., Paisana, M., Carvajal-Prieto, M., Foá, C., García-Ortega, A., Margato, A., Crespo, M., Quiles-Morán, B., & Valero-Pastor, J. M. (2023). **Analysis of trends and innovations in the media ecosystem in Spain and Portugal (2025–2030).** IBERIFIER. <https://doi.org/10.15581/026.006>
- IAB Spain. (2026). **Top tendencias digitales 2026.** <https://iabspain.es>
- Koltay, A. (2024). **European Union media and platform regulations, the autonomy of member states and the Brussels effect.** Southwestern Journal of International Law, 31, 334–377.
- Nieborg, D. B., Poell, T., & Deuze, M. (2019). **The platformization of making media.** In M. Deuze & M. Prenger (Eds.), *Making media: Production, practices, and professions* (pp. 85–96). Amsterdam University Press. <https://doi.org/10.1515/9789048540150-006>
- Newman, N. (2026). **Journalism, media, and technology trends and predictions 2026.** Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.
- Santos, A., Cazzamatta, R., & Napolitano, C. J. (2025). **Holding platforms accountable in the fight against misinformation: A cross-national analysis of state-established content moderation regulations.** International Communication Gazette, 87(8), 729–750. <https://doi.org/10.1177/17480485251348550>
- Simon, F. M. (2024). **Escape me if you can: How AI reshapes news organisations' dependency on platform companies.** Digital Journalism, 12(2), 149–170. <https://doi.org/10.1080/21670811.2023.2287464>
- Sjøvaag, H. (2024). **The business of news in the AI economy.** AI Magazine. <https://doi.org/10.1002/aaai.12172>
- Thäsler-Kordonouri, S., & Koliska, M. (2025). **Journalistic agency and power in the era of artificial intelligence.** Journalism Practice, 19(10), 2189–2208. <https://doi.org/10.1080/17512786.2025.2480238>
- Watson, Z. (2017). **VR for news: The new reality?** Reuters Institute for the Study of Journalism. <https://doi.org/10.60625/risj-xajf-0j35>

**Puedes consultar
la versión
completa de este
informe en**

iberifier.eu/results/



**Co-funded by
the European Union**

Iberifier – Iberian Digital Media Observatory has received funding from the European Commission under the Call DIGITAL-2023-DEPLOY-04, European Digital Media observatory (EDMO) — National and multinational hubs, with the reference IBERIFIER Plus - 101158511.