

Periodismo  
de investigación,  
**portavoz** del  
ciudadano

Manual de  
**periodismo de investigación**

*Edición original de Syed Nazakat y el Programa de Medios de Comunicación de la KAS para Asia*  
**Edición de la versión en español Fundación Konrad Adenauer - Argentina**

Capítulo 4

## 44 SEGURIDAD

Tecnologías y seguridad de datos

Capítulo 3

## 26 PLANIFICACIÓN

Elaborar un plan

Capítulo 2

## 14 OBSERVACIÓN

Encontrar una historia

Capítulo 1

## 04 DEFINICIÓN

¿Quién es periodista de investigación?



# CONTENIDO



Capítulo 8

102 ESCRITURA

Escribir el reportaje

Capítulo 7

82 ENTREVISTAS

Formular las preguntas correctas

Capítulo 6

70 FUENTES

Psst... información desde adentro

Capítulo 5

58 INVESTIGACIÓN

Investigar, investigar, investigar

# 1

## CAPÍTULO 1

---

# ¿QUIÉN ES PERIODISTA DE INVESTIGACIÓN?

Este primer capítulo define la práctica del periodismo de investigación, su misión y sus objetivos, además de reflexionar sobre las diferencias entre el periodismo de investigación y el rutinario. Asimismo, analiza las habilidades y cualidades personales de los periodistas de investigación y los temas específicos y enfoques apropiados de una investigación periodística.

DEFINICIÓN

OBSERVACIÓN

PLANIFICACIÓN

SEGURIDAD

## ¿Qué es el periodismo de investigación?

El periodismo de investigación es el que analiza en profundidad un tema en particular con el fin de poner en evidencia hechos de corrupción, analizar políticas gubernamentales y corporativas o llamar la atención sobre tendencias sociales, económicas, políticas o culturales. Un periodista de investigación puede dedicar meses o años a un solo tema. A diferencia del rutinario, en el que los periodistas reportan material provisto por el gobierno o una ONG, el periodismo de investigación toma la iniciativa para exponer asuntos públicos que de otro modo permanecerían ocultos en forma deliberada o accidental.

El periodismo de investigación demanda del periodista la profundización en un tema o información de interés público. En este sentido, “interés público” significa que una comunidad se perjudicaría de no darse a conocer tal información o se beneficiaría por conocerla (o bien materialmente o porque puede tomar una mejor decisión). En algunos casos, la información que beneficia a una comunidad puede perjudicar a otra. Los habitantes de una región forestal, por ejemplo, pueden reclamar mejores precios si conocen el valor de mercado de los árboles que las compañías madereras están interesadas en talar. Pero a la industria maderera no le convendría porque esta información impulsaría el alza de los precios. Esta problemática puede no afectar a todo un país y ciertamente el “interés público” muchas veces difiere del “interés nacional”. Este último en algunos casos es utilizado por los gobiernos para justificar actos ilegales, peligrosos o no éticos, o para desalentar a los periodistas de informar sobre un problema públicamente relevante.

El periodismo de investigación no es instantáneo. Sigue etapas de planificación, investigación y responde a estándares reconocidos de precisión y documentación. La base de una investigación periodística es el trabajo proactivo del reportero y, cuando se puede, de su equipo. Apenas se tiene una pista de que un tema merece ser investigado, los periodistas desarrollan sus hipótesis, planifican la investigación adicional, deciden sobre los aspectos relevantes y comienzan a investigarlos. Necesitan compilar evidencias, observando y analizando los hechos más allá de una simple verificación de la información recibida. El reportaje final debe relevar información nueva o conectar información previamente disponible de una manera novedosa que revele su importancia. Una sola fuente puede proveer revelaciones fascinantes, permitir el acceso a conocimientos e informaciones que de lo contrario se ocultarían. Pero hasta tanto la información brindada por esta fuente no sea chequeada con otras fuentes experimentales,

INVESTIGACIÓN

FUENTES

ENTREVISTAS

ESCRITURA

documentales y humanas, y su sentido no sea explorado, no puede ser considerada de investigación.

La investigación periodística requiere de fuentes más importantes, trabajo en equipo y más tiempo que las noticias de rutina. Muchos reportajes son el resultado de investigaciones en equipo, lo que es una desventaja para medios pequeños, locales o comunitarios con pocos recursos y personal. Un periodista puede necesitar subsidios para poder llevar adelante una investigación y debe aprender a recurrir a especialistas que puedan aportar su experiencia.

### **El periodista congoleño Sage-Fidèle Gayala analiza los argumentos a favor y en contra del trabajo en equipo:**

“

Un equipo, aunque sea pequeño, en el que cada uno tiene una especialidad, puede ser productivo. Uno puede hacer investigación de campo, otro especializarse en reunir documentación y un tercero en escribir el informe. Un equipo puede, además, trabajar en forma rápida y ofrecer una primicia en el momento oportuno. Pero también debemos reconocer que en los países en los que trabajamos las redacciones no siempre son ajenas a la corrupción.

Un periodista puede caer en las trampas de la industria de muchas maneras, los empresarios o los políticos, que pueden amenazar o ‘comprar’ periodistas. Incluso muchos de nuestros periódicos tienen orígenes dudosos, ya que su capital inicial fue aportado por un grupo de interés. Los editores son el blanco primario de estos grupos y algunas veces los principales infractores. En este contexto, un joven periodista puede enfrentarse a grandes dificultades para completar un proyecto de investigación.

”

### **¿Los periodistas de investigación son detectives?**

Si la pregunta se refiere a las destrezas detectivescas, la respuesta es “sí”, los periodistas son detectives. Cada reportaje comienza con una pregunta que el periodista investiga para formular una hipótesis de su respuesta y su significado social. Así se profundiza en la investigación: siguiendo huellas dejadas en papel, realizando entrevistas que a veces pueden ser interrogatorios y juntando evidencias, algunas extremadamente detalladas o técnicas.

Los estándares periodísticos son similares a los de la justicia en cuanto a qué puede considerarse una evidencia válida y cuándo esta constituye una prueba

concluyente. Dado que existen leyes sobre diferentes formas de difamación como la injuria, el estándar de una investigación periodística y la prueba de los hechos no difieren de aquellos que emplea la policía en un juicio.

En algunos casos, la pregunta debería más bien ser: “¿está bien que un periodista de investigación actúe como un detective, trabaje en forma encubierta o recurra a micrófonos y cámaras ocultas?”. Aquí, la respuesta es más compleja. Los periodistas de investigación –incluyendo a algunos de los reporteros más reconocidos– utilizan estas técnicas. Sin embargo, el alcance del trabajo encubierto de un fiscal o la afectación de derechos de los ciudadanos investigados por la policía son en general regulados por un marco legal. Los periodistas dependen de su propia ética y del marco legal. Por lo tanto, y con el fin de actuar éticamente y evitar un juicio, el periodista necesitará sopesar cuidadosamente cada situación antes de actuar. Las cámaras y los micrófonos ocultos solo complementan las pruebas sin procesar y no sustituyen su análisis, chequeo y contextualización, ni la necesidad de elaborar un reportaje coherente. Cuando se sabe dónde buscar y cómo relacionar la información puede encontrarse gran cantidad de evidencia en documentos públicos.

Aunque parecidos, los periodistas de investigación y los detectives realizan trabajos diferentes. En algunos casos, el propósito de las investigaciones periodísticas no es probar la culpabilidad de alguien sino simplemente dar testimonios. El trabajo policial termina cuando los detectives encontraron al autor del crimen. La investigación periodística va más allá de esto. Busca los hechos para contarlos en una historia coherente, o encontrarle la lógica que no era tan evidente.

Un reportaje da cuenta del contexto y las sutilezas de una historia, y no solo señala con el dedo al acusado. Si llega a este nivel de profundidad, el periodista de investigación puede estar seguro de haber hecho las cosas bien.

La investigación periodística, en su versión “periodismo de indignación”, pretende equilibrar la nota con un balance forzado, dando dos versiones de la misma historia. Es periodismo de investigación cuando tiene certeza de lo que está contando; no hay margen para justificaciones del tipo “podríamos estar malinterpretando” o datos en potencial. Si eso pasa es que el reportaje no está listo para ser publicado. Por el contrario, esta práctica periodística está más comprometida con estar seguro de la historia que se va a presentar. No puede haber evasivas como “podemos estar equivocados” o “podemos estar malinterpretando”. Si subsiste este tipo de dudas, la investigación no ha sido lo suficientemente profunda y el informe no está listo para ser publicado. Nunca hay solo dos caras de una misma historia. Y un reportaje de investigación es equilibrado cuando presenta estas múltiples facetas y sus causas. Un investigador policial deja la explicación

de circunstancias atenuantes a los defensores; un periodista de investigación lo explica todo.

Los periodistas de investigación también actúan como científicos. Sus métodos requieren tener apertura mental hasta haber acumulado evidencia suficiente para respaldar una historia. Eso implica no ignorar pruebas en contrario y estar dispuesto a cambiar conclusiones si la evidencia lo requiere. El trabajo del periodista se asemeja al proceso científico en el que los investigadores demuestran una hipótesis con pruebas.

Los periodistas de investigación también son gerentes. En proyectos grandes de largo plazo que involucran investigaciones en profundidad, el periodista de investigación necesita trabajar con otros miembros del equipo y expertos para atenerse al plan de la historia. A tal efecto, deberá dominar una comunicación clara y las técnicas del trabajo en equipo.

## Mitos sobre el periodismo de investigación

### mito 1

#### **Es glamoroso y una forma de convertirse en celebridad.**

Los que aparecen en la película *Todos los hombres del presidente* del caso Watergate son los actores que los encarnaron: Robert Redford y Dustin Hoffman. ¡No son los periodistas reales! El periodismo de investigación es un trabajo duro, monótono y a veces riesgoso.

### mito 2

#### **Los periodistas son más importantes que sus reportajes.**

El periodismo de investigación es un servicio público y no un festival del ego. Ser un periodista de investigación es, ante todo, respetar los estándares éticos de la profesión.

### mito 3

#### **El periodista de investigación es una suerte de Llanero Solitario.**

En una película puede ser práctico tener un héroe y desarrollar la acción en torno a un solo personaje. En la realidad, el periodismo de investigación no es sustentable si no es un esfuerzo de equipo.



**mito 4****El periodismo de investigación existe fundamentalmente en los medios privados.**

En parte esta aseveración es cierta. Pero también existen ejemplos bien conocidos en los que medios públicos han impulsado investigaciones pioneras en contra de los intereses de un gobierno en particular.

**mito 5****El periodismo de investigación se focaliza solo en las malas noticias.**

Lo prioritario para una comunidad y sus medios es detectar irregularidades para corregirlas. Pero el periodismo de investigación también cumple un rol en dar noticias positivas. Por ejemplo, corregir ideas negativas o sesgadas de personas o comunidades puede resultar un buen informe de investigación. Es el periodismo sensacionalista el que disgusta al público, porque fomenta el escándalo sin más propósito que el de apelar al morbo de la gente y su gusto por entrometerse en la vida de otros. Para que valga la pena investigar un escándalo, los hechos deben ir más allá de una conducta personal reprochable y abordar temas que afecten verdaderamente el interés público.

**mito 6****La investigación periodística es simplemente buen periodismo.**

Esta definición es producto de la visión tradicional de los periodistas como “vigilantes”, cuya misión es rastrear irregularidades, buscar culpables y generar cambios. Y eso es parte de su función. Es importante detener el accionar de individuos corruptos. Pero si un informe de investigación no mira más allá de los criminales, hacia los agujeros del sistema mismo que permiten este tipo de conductas, no evitará que una nueva camada de corruptos repita el delito (y probablemente les haya enseñado a ellos cómo hacerlo mejor). Un trabajo de investigación debe identificar problemas subyacentes y alertar a aquellos que pueden cerrar los vacíos legales. Si los que están en el poder no lo hacen, se debe averiguar por qué. Así, aunque los periodistas de investigación deben reunir todas las habilidades de un buen reportero –observación, investigación y la búsqueda de respuestas–, estos criterios por sí mismos no definen acabadamente su trabajo ni lo distinguen de otras profesiones.

## ¿Por qué encarar un reportaje de investigación?

El periodismo de investigación puede demandar mucho tiempo, ser caro y riesgoso. Y a menudo, los periodistas de investigación necesitan persuadir a sus editores de que vale la pena hacer la investigación cuando la actualidad alcanza para hacer un diario perfectamente satisfactorio. ¿Por qué, entonces, el periodismo de investigación vale la pena, y cuáles son las objeciones que se le hacen?

En países en transición, los dueños de los diarios pueden llegar a creer que el periodismo de investigación no puede ser aplicado a un país en desarrollo. Pero esta práctica no siempre demanda tiempo y recursos financieros. Existen ejemplos de un periodismo vigilante (*watchdog*) con importantes reportajes hechos a pura determinación y compromiso.

### Gavin MacFadyen, director del Centro para el Periodismo de Investigación en el Reino Unido, aclara al respecto:

“ Cuando se publican investigaciones serias, la gente habla de ellas. Muchos se enteran por el boca a boca. Las ventas aumentan, suben las cifras de espectadores, los programas adquieren credibilidad y, lo que es más importante aún, logran seguidores fieles.

Cuando la noticia realmente afecta a la gente, hablan sobre ella y la

siguen. Y eso es así en la mayoría de los países.

También afecta la cultura de la prensa. Editores y productores adquieren mejores prácticas y más combativas, saben cómo usar el marco legal para informar más que para ocultar, creando espectadores y lectores con un periodismo más incisivo.

”

El periodismo investigativo también ayuda a construir la democracia. El periodismo que nunca investiga más allá de los comunicados de prensa oficiales permite que sea el poder el que fije la agenda. Y este tipo de noticias se hace desde arriba hacia abajo. Los principios democráticos, incluyendo la participación popular, verificación y transparencia de gobierno, faltan cuando los medios no formulan preguntas fuertes o no proveen información y análisis que investiguen más allá de las afirmaciones y desmentidas de facciones que rivalizan entre sí. Para la vida democrática, el periodismo de investigación es imprescindible.

## ¿Cómo se llega a ser un gran periodista de investigación?

### ▶ Pasión

**Para la periodista de investigación Evelyn Groenink, la pasión es la cualidad más importante:**

El periodismo de investigación es una labor ingrata, que consumirá su tiempo –y su energía– y pondrá a su editor impaciente y enojará a personas poderosas. Si alguien quiere un ingreso estable y posibilidades de ascenso, si su deseo más profundo es un puesto gerencial con un salario acorde, y si usted disfruta de ser invitado a cenas y fiestas dadas por personas importantes de su comunidad, entonces el periodismo de investigación probablemente no sea lo suyo. Pero si el periodista disfruta de los desafíos, tiene pasión por la verdad y la justicia y quiere servir a sus lectores o a su audiencia con historias que importan, no importa cuánto tiempo y energía cueste, e incluso si algunas personas poderosas puedan acabar teniendo sentimientos menos que amistosos para con usted, entonces, desde ya, ¡hágalo!

### ▶ Curiosidad

Preguntar es el comienzo del periodismo de investigación. Preguntar acerca de los hechos publicados en las noticias o de las cosas cotidianas.

### ▶ Iniciativa

Muchas redacciones tienen pocos recursos y cierres muy ajustados. Por eso, no toda idea para un trabajo de investigación será aceptada de inmediato por la redacción, sobre todo si es presentada en términos vagos y sin mucha información. Un periodista de investigación debe tomar la iniciativa, hacer una investigación preliminar y proponer un plan de trabajo sólido. Si aun así no logra despertar el interés de la redacción, se puede intentar obtener apoyo de otras instituciones (por ejemplo, una beca que financie su investigación).

### ▶ Pensamiento lógico, organización y disciplina

La investigación periodística lleva tiempo y, por las consecuencias legales que a menudo conlleva, requiere de una minuciosa verificación. Por lo tanto, el periodista deberá planificar cuidadosamente su trabajo para hacer el mejor uso posible de su tiempo, chequear una y otra vez los hechos y escribir una historia coherente.

## ► **Flexibilidad**

Una investigación puede tomar un giro inesperado. En algunos casos, la primera pregunta puede llevar a un punto muerto o ser la puerta a una cuestión mucho más interesante, aunque menos obvia. El periodista de investigación tiene que estar preparado para replantear y rediseñar su investigación sin aferrarse a sus ideas iniciales.

## ► **Espíritu de equipo y habilidad comunicacional**

El cine suele retratar al reportero investigador como un lobo solitario. Es cierto que hay casos en los que mantener las investigaciones en secreto es tan importante que no se las puede compartir con otros hasta haber tomado algunos recaudos. Pero mucho más a menudo las mejores historias provienen de un esfuerzo cooperativo que aprovecha todas las habilidades disponibles en la redacción (e incluso fuera de ella). Un ejemplo es el exitoso trabajo del equipo Spotlight, que denunció múltiples casos de abuso sexual infantil cometidos por sacerdotes católicos. Una historia de investigación puede requerir conocimientos de toda índole, desde ciencia y salud hasta economía y sociología, y ningún periodista, por muchos conocimientos que tenga, puede ser experto en todas estas áreas. Buenos contactos y buena conectividad forman parte de este trabajo en equipo. Otro elemento es una buena comunicación para asegurar que el equipo comprenda el propósito del trabajo y el estándar (en cuanto a exactitud, honestidad, confidencialidad) que se espera de los colaboradores.

## ► **Herramientas periodísticas bien desarrolladas**

Esto no significa que sea imprescindible contar con un título en una carrera de periodismo, pero sí lo es tener suficiente entrenamiento y experiencia para identificar fuentes, planificar la investigación, hacer buenas entrevistas (y tener criterio para detectar respuestas falsas) y redactar en forma precisa e informativa. Además, los periodistas tienen que saber cuándo se ven sobrepasados y tener la humildad de pedir un consejo o ayuda. Si el periodista tiene relativamente poca experiencia, un buen trabajo en equipo le permitirá aprovechar la experiencia de los demás ante la eventualidad de un giro inesperado.

## ► **Cultura general y buenas aptitudes de investigación**

Comprender el contexto de la investigación es identificar hechos y cuestiones relevantes, puede evitar terminar en un callejón sin salida. Si una investigación se refiere a temas poco conocidos por el periodista, debe familiarizarse rápidamente con el marco general, las convenciones

habituales, la terminología, los actores y las diferentes cuestiones que hacen a esa temática. También es vital saber utilizar buscadores y libros que pueden ser útiles y entrevistar a un experto. Conocer los antecedentes del caso es fundamental.

### ► **Imparcialidad y sólidos principios éticos**

Los reportajes pueden poner en riesgo la seguridad, el trabajo o incluso la vida de las fuentes consultadas. Hacer acusaciones imprudentes puede ponerlas en peligro. Por lo tanto, un reportero de investigación necesita manejarse con principios éticos personales y actuar con prudencia para asegurar que las fuentes y los temas sean tratados en forma respetuosa y, en la medida de lo posible, eviten potenciales daños. Además, las redacciones que apoyan las investigaciones deben guiarse por códigos éticos y contar con un procedimiento para discutir y resolver dilemas. En algunos casos, su mayor protección es la confianza pública, y esta se perderá si el periodista actúa de una manera poco ética.

### ► **Discreción**

Los chismes pueden ser un riesgo para la investigación y las vidas de los involucrados. Además, pueden poner sobre aviso a otros medios interesados en obtener la primicia, o alertar a las personas que se quiere entrevistar antes de que tenga la posibilidad de hablar con ellas. Hay muchos aspectos en los que hablar de más puede terminar saboteando la historia.

### ► **Ciudadanía**

A menudo los periodistas de investigación son criticados por “poco patrióticos”. Sin embargo, los mueve fundamentalmente el interés público y trabajan sobre cuestiones que contribuyen a que sus comunidades puedan desarrollarse mejor.

Este capítulo ofrece una definición de periodismo de investigación y explica la importancia que tiene para el interés público. Se explica por qué para un periodista no siempre es fácil obtener el respaldo de sus editores para una investigación, que dependerá en buena medida de los resultados que prometa arrojar la misma. El próximo capítulo está dedicado a explicar cómo encontrar una historia y no caer en pistas falsas.



## CAPÍTULO DOS

---

# ENCONTRAR UNA HISTORIA

Toda historia comienza por una idea, y en este capítulo se explicará dónde pueden originarse estas ideas. Pueden inspirarse en diarios, en charlas con diferentes fuentes o personas influyentes o siguiendo de cerca proyectos diversos. Este capítulo también se ocupará de las redes sociales como Facebook y Twitter, y el papel que estas redes juegan a la hora de monitorear titulares y avances de noticias. El periodismo de investigación saca al periodista de su zona de confort para explorar lo desconocido y tomar riesgos. Pero por sobre todo, obliga a leer, leer y volver a leer, y mantener los ojos y los oídos siempre bien abiertos.

## Cómo encontrar una historia

La mayoría de las historias surgen de las áreas de interés del propio periodista o de temas relacionados con una investigación anterior o actual. Pero se pueden inspirar en algo que se leyó en alguna parte o que surja de una experiencia personal, una conversación o un comentario casual hecho por alguien. No es fácil generar ideas que resulten en buenas historias todo el tiempo. Incluso puede ser la parte más difícil del trabajo periodístico.

Hay cierto romanticismo en los periodistas de investigación que comienzan a menudo su carrera con fantasías de ser contactados en oscuros callejones por alguien que les entrega documentos confidenciales. Sueñan con que una vez revelado el contenido, la historia aparezca en la tapa del diario y, si todo sale bien, lleve el nombre del autor destacado en negrita. Siguen elogios, reconocimiento y premios. Y a veces efectivamente ocurre así. Watergate comenzó con una información anónima que finalmente llevó a la renuncia del presidente Nixon. Pero en general, las llamadas anónimas o los documentos ultrasecretos son situaciones que se dan muy rara vez y en todos los casos deben ser chequeados con extremo cuidado. No se hace permanente referencia a Watergate solo porque fue un caso muy sonado, sino también porque es el ejemplo de un trabajo esmerado y determinado de los periodistas involucrados. Es, además, una gran historia sobre embustes políticos al máximo nivel.

En segundo lugar, un periodista siempre está de servicio. Tiene que mantener los ojos bien abiertos y detectar desagües tapados en las calles que transita rumbo a la oficina, largas filas donde se entregan pasaportes, el maltrato de la enfermera en un hospital, etc. Puede haber más ideas para una historia que requieren investigación y exploración que las que se aprecian a primera vista. Hay que tener en la libreta de apuntes una sección para ideas y anotar todo lo que observa o los interrogantes que se generan. ¡Mejor es guardarlas en el teléfono celular!

Tercero, los periodistas suelen lamentarse de no “tener evidencia suficiente” aun después de haber visitado el lugar de los hechos, hablado con las personas involucradas y anotado los detalles. Hay que saber que todo esto ya es evidencia. Algo que le ocurre al periodista no es menos válido como punto de partida para una historia que algo que le ocurre a otra persona. La ventaja es que sabe fehacientemente que está ocurriendo porque lo experimenta. Los periodistas son ellos mismos sus mejores testigos y siempre es preferible tener una experiencia y observación de primera mano para ayudar a moldear una historia, respaldado por apuntes detallados, tomados en el momento. ¡Nunca confíe en la memoria!

Un teléfono celular con una cámara potente es una enorme ventaja. ¡Hay que registrar esas fugas en la alcantarilla en el momento!

INVESTIGACIÓN

FUENTES

ENTREVISTAS

ESCRITURA

## El factor personal

Existen dos problemas que pueden surgir mientras se está trabajando sobre una idea que puede conducir a una historia: en primer lugar, sentimientos que se pueden interponer en la forma de llevar una investigación equilibrada. Cuando se está muy enojado por la conducta de un funcionario público en lugar de descubrir la historia y presentar los hechos, el reportaje termina siendo una serie de reproches y acusaciones. Este es el punto en el que los periodistas deben confrontar sus propias conductas y sentimientos para evitar un sesgo personal en lugar de focalizarse en los hechos.

El segundo posible problema es que la experiencia individual puede no ser representativa. Su experiencia es particular, por lo que resulta útil comprender de qué manera otras personas pueden verse afectadas. ¿Experimentó cierto trato por ser periodista o por ser hombre o mujer o por ser una persona cultivada? ¿Otras personas han experimentado el mismo trato? ¿Se repite un problema todos los días o fue diferente hoy? Esta potencial trampa se supera ampliando la información más allá de un caso individual. Escribir sobre una experiencia personal es para una columna de opinión, no para un reportaje. Para convertirla en un verdadero reportaje hay que indagar las razones, comprender el contexto y hablar con diferentes personas con el fin de asegurar que su informe final sea algo más que una mera queja personal.

Las mismas ventajas y desventajas afectan a las personas que conoce y con las que trabaja. Sus experiencias son reales, pero pueden ser no representativas y sesgadas por sentimientos personales. Adicionalmente, es aconsejable prescindir de informaciones aportadas por amigos que sin haber experimentado directamente un maltrato o un problema, se acercan y le dicen: “Tengo un primo que conoce a una mujer a la que le pidieron una coima en el aeropuerto”. A menos que la mujer tenga nombre y dirección y pueda ser entrevistada, esto no es más que un rumor o una leyenda urbana. Otra vez, entonces, las experiencias pueden ser puntos de partida para una buena investigación, pero solo eso, puntos de partida.

**Este es el consejo del Centro para el Periodismo Investigativo (The Centre for Investigative Journalism –CIJ–):**

“Algunas de las personas que usted conoce pueden estar sometidas al secreto profesional, como un policía, por ejemplo. Entonces, se debe pensar antes cómo va a utilizar las informaciones que le provean sus conocidos. No se puede dar por sentado que puede usarse lo que alguien le comenta sencillamente porque es un amigo o un vecino. La divulgación de esa información puede llegar a complicarle vida. En cualquier caso es imprescindible obtener el consentimiento antes de usar la historia personal de alguien.



## Lidiar con chismes y rumores

No hay ningún medio mejor para generar leyendas urbanas que el radio pasillo. Los chismes y las anécdotas de vendedores ambulantes, choferes y pasajeros de taxis, caddies, personas cercanas a políticos y policías, agentes inmobiliarios y clientes de bares y cafés se van extendiendo rápidamente. No obstante, los chismes y rumores pueden alertar sobre tendencias y cambios reales. A menudo, los medios son acusados de fijar la agenda o de imponer a los lectores los temas de interés, pero el rumor también fija su propia agenda. El periodismo tiene que mantener los ojos abiertos e identificar pistas para posibles historias, y tener los oídos bien alertas para escuchar qué discute la gente. La desaparición de mujeres jóvenes, ¿es el resultado de la trata de personas? ¿Ha comenzado la gente a abusar de un nuevo tipo de bebida alcohólica casera? ¿Un conocido hombre de negocios dejó súbitamente de realizar sus gastos habituales? ¿Un alto oficial de policía comenzó a socializar con la élite delictiva? Los chismes se ocupan de todos estos temas y muchas de sus historias serán ciertas. Pero los periodistas también deben preguntarse por qué la gente cree estas habladurías. ¿Qué nos dicen acerca de nuestros tiempos y nuestro país? ¿Qué chismes circulan por Facebook?

El primer paso debe ser confirmar la validez del rumor siempre con fuentes confiables. Luego chequear con la comisaría local si se ha denunciado que una joven falta de su casa, y con médicos los casos de abuso de alcohol. Preguntar a los empleados del hombre de negocios cómo le está yendo a su empresa y consultar con analistas de mercado cuáles son las tendencias y si este empresario vendió recientemente activos. Observar cómo se mueve el policía sospechado. Solo una vez corroborado que el rumor tiene cierto fundamento se puede planificar la historia.

## Evaluar las filtraciones

Muchas historias que ponen al descubierto irregularidades comienzan con una filtración. Por ejemplo, un contacto en el departamento de policía conoce un caso de robo de autos en el que se encuentra involucrado el comisario. También ocurre que una exesposa despechada llama al diario al que está suscripta y denuncia la evasión impositiva de su exesposo, o que un político le cuenta a un editor amigo sobre una relación inapropiada entre una empresa que se presenta a la licitación pública y un miembro del comité de adjudicación.

Pero esta información puede no ser todo lo que parece. Puede ser una mentira diseñada para tenderle una trampa a alguien. Puede ser una verdad a medias para afectar a otra persona. Y, verdad o no, puede ser el intento de fijar la agenda periodística a usted. Lo primero que tiene que hacer con cualquier pista que se reciba es cuestionarla:

- ▶ ¿Es un tema sobre el que se escribiría de no existir el aviso?
- ▶ ¿Se trata de un tema que lo apasiona?
- ▶ ¿Revela una verdad que afecta verdaderamente el interés público?

Si en el caso del comisario sospechado de estar involucrado en el robo de autos las sospechas se confirman, es hora de empezar con la investigación.

## Las dos caras de la corrupción

¿Cómo respondería en el caso del miembro del comité de adjudicación de una licitación o del exesposo que evade impuestos? Exponer a otras personas supuestamente corruptas puede no tener mayor impacto sobre la justicia social y el interés público en general. Suele ser así en los países en los que la corrupción y la evasión de impuestos son fenómenos sistémicos en las estructuras del Estado y endémicos en la conducta de ciertos sectores sociales. Con frecuencia el periodismo responde argumentando que exponer a un malhechor hará que otros se lleven un susto y de esta manera habrá un avance en la lucha contra la corrupción. Eso es verdad parcialmente. El peligro de verse expuesto en público puede desalentar a algunos aspirantes a ladrones de guante blanco, y es posible que pueda ahorrarse una modesta suma de dinero. Y como se trata de dinero de los contribuyentes, el público efectivamente tiene derecho a saber. Pero insistir en la exposición de innumerables individuos corruptos ha demostrado tener poco impacto sobre la corrupción sistémica como la que está enquistada en todas las estructuras y transacciones, en algunos casos hasta en las estructuras diseñadas para combatir la corrupción.

Pero el periodismo puede valerse de un caso de corrupción para destacar las falencias del sistema que facilitan la evasión impositiva y el soborno, y conseguir así un mayor impacto. Si el periodismo puede vincular la evasión impositiva con la falta de recursos para hospitales, pasa a explicar un problema público en lugar de simplemente quejarse. Y si las diferentes fuerzas o partidos declaman la lucha contra la corrupción solo para distraer de sus propias falencias, los lectores estarán alertados sobre los procesos ocultos que influyen en la política.

## Otras pistas para buenas historias

La lectura es la fuente más importante de ideas y la mejor forma de desarrollar el profesionalismo y el arte de la escritura. Si usted verdaderamente quiere tener una primicia, su deber es leer todo lo que se ha publicado acerca del caso sobre el que quiere trabajar. La lectura es la base de una carrera profesional en periodismo de investigación. Un periodista desinformado no puede entender adecuadamente los diferentes sistemas y procesos y, por lo tanto, no podrá detectar los síntomas que indican una anomalía en su funcionamiento. Procesar simplemente la información que recibe de casualidad es perder el tiempo. ¡Solo la nueva información permite ampliar el conocimiento!

Brant Houston, exdirector ejecutivo de Reporteros y Editores de Investigación (Investigative Reporters and Editors - IRE), les recuerda a los lectores del *Manual de Periodista de Investigación* de IRE que los diarios locales son un semillero de historias que merecen ser investigadas. Detrás de cada anuncio oficial hay una historia, se trate de testamentos, cambios de nombre, ejecuciones hipotecarias, subastas, licitaciones, propiedades incautadas o bienes no reclamados. Los diarios locales también publican interesantes reportajes sobre nuevos proyectos de obras públicas y de casos judiciales locales. Es posible encontrar el nombre del chofer de un antiguo micro escolar involucrado en un caso de ebriedad al volante, o el de un funcionario público del área finanzas involucrado en un caso de hurto en una tienda.

Algo que los periodistas deberían hacer más asiduamente es el seguimiento de las historias publicadas. Las encuestas de lectores y los *focus groups* invariablemente revelan que los lectores están interesados en un seguimiento de las noticias. Quieren saber cómo sigue, por qué pasó lo que pasó y cuál es el trasfondo de escuetas noticias diarias. Hay que bucear especialmente historias que hayan omitido preguntar por las causas o se focalizan en un solo aspecto de un tema. Busque también formas alternativas de cubrir historias obvias o regulares, como las festividades mundiales o nacionales.

Los informes que brindan el gobierno o las ONG sobre estos eventos muchas veces son aburridos y poco atractivos en su presentación. Muchos periodistas consideran que leer estos artículos es más una tarea rutinaria que una fuente de historias excitantes. Pero si se lee su contenido en forma cuidadosa, posiblemente se descubra información nueva y desafiante que puede servir como punto de partida para una investigación.

Pese a que la escasez de recursos o la geografía pueden limitar su acceso a campos en los que los avances científicos pueden cambiar rápidamente el estado del arte, algunos periodistas en países periféricos siguieron escribiendo sobre



## ¿Cómo se verifican pistas, rumores y hechos?

Los periodistas deben investigar todos los aspectos de una historia. Esto incluye examinar corrientes internas y tensiones partidarias y la conducta del denunciante tanto como la del denunciado. Pero ¿cómo pueden verificarse las pistas, rumores, experiencias personales u otras formas de investigación?

Es preciso formularse dos tipos de preguntas cuando se junta información recogida en una investigación basada en la web. El primero es: ¿quién escribió esto?, ¿cuáles son sus antecedentes y cuáles sus motivaciones? Cualquiera puede postear prácticamente cualquier cosa en la web, Twitter y Facebook, desde expertos genuinos hasta pensadores ilusionados, lobistas pagados por intereses políticos o ciudadanos comunes. Por eso es imprescindible evaluar la confiabilidad de la información.

La segunda cuestión importante es saber qué información pública está disponible acerca de los individuos que publicaron la pista. Un periodista de investigación debe tratar de entender su historia de vida, educación, los cargos directivos que ocupan, etc. Hay que chequear las cuentas en Facebook y Twitter. Cuando se menciona una nueva empresa, investigar quiénes son las principales figuras. Hay que cruzar también los lazos que puede haber entre colegas, rivales o figuras relevantes en el gobierno. Si el nuevo ministro de Agricultura también integra el directorio de una de las grandes comercializadoras de cereales, ¿eso es legal? Incluso si está permitido, seguramente hay un conflicto de intereses. Descubrir este tipo de lazos puede proveer informaciones útiles para una posible historia.

Toda información sobre problemas en el abastecimiento de petróleo, escasez de tierras o falta de becas puede sugerir la posibilidad de corrupción en la asignación de estos recursos o bienes. Preguntar cuáles son las instancias de control y cómo deberían funcionar los mecanismos de asignación puede ayudar a identificar un posible caso de corrupción en el que la escasez redunde en ganancia personal para alguien. Analizar en profundidad las páginas web le permitirá obtener una idea acerca de cuál es la información que estos individuos han revelado y cuánto es lo que están escondiendo.

Para un funcionario público o político resulta relativamente fácil inventar evidencia con documentos para apuntalar denuncias falsas o sesgadas. Cualquiera que tiene acceso a páginas con encabezamiento oficial, una computadora o una fotocopidora puede falsificar documentos. Pero incluso si los documentos son auténticos pueden ser seleccionados cuidadosamente para transmitir un cuadro parcial o una verdad a medias.

En algunos casos, los documentos pueden ser tan complejos o técnicos que los periodistas no especializados no los entienden y necesitan confiar en el cono-

cimiento de una fuente experta en el tema. Estos documentos deben discutirse con expertos independientes como contadores, juristas o médicos. Pero incluso documentos que a simple vista parecen sencillos de entender pueden dar lugar a malas interpretaciones. En algunos casos la denuncia es cierta pero la irregularidad en la que se incurrió puede ser relativamente insignificante. Cuando las denuncias por corrupción proliferan, el periodista deberá cuidarse mucho de no convertirse él mismo en víctima de operaciones de informantes que tratan de usarlo para neutralizar adversarios, remover obstáculos y concretar sus propias ambiciones.

Otra forma de investigación de rutina son las conversaciones periódicas con contactos en diversos campos. Establecer una buena relación que permita obtener buena información antes que otros colegas requiere mantener contacto regular con fuentes sin una agenda fijada de antemano. Si solo se contacta a las fuentes cuando se quiere algo de ellas, pueden sentirse usadas. Se trata de mantener los contactos activos. Pero tampoco puede esperarse que estos contactos provean automáticamente de nuevas ideas. Siempre tendrá que ser creativo y curioso para encontrar buenas ideas para una historia.

### El periodista de investigación y profesor del INSEAD Mark Hunter y su colega holandés Luuk Sengers aconsejan:

“

Juntamos información para extraer de ella una historia; no trabajamos en historias solo por juntar información. Se trata de despertar las emociones, de que los lectores se enojen, lloren, se propongan cambiar las cosas.

De lo contrario, ¿qué sentido tiene dedicar tanto tiempo a recolectar evidencia, arriesgando la vida y los contactos? Las personas son personajes reales en sus investigaciones, no solo frases citadas.

”


## ¿Cómo se genera una historia concreta?

Una palabra como “corrupción” puede encubrir múltiples delitos. El periodista deberá, entonces, establecer con su investigación si se trata de un fraude (mentiras e informaciones falsas), una violación de la ley, nepotismo (darle un trabajo o contratos a un amigo o a un familiar, o hacerle favores), soborno, negligencia, controles inadecuados, o si se trata de un delito deliberado.

Una buena hipótesis (este aspecto se tratará en el próximo capítulo) debe poder probarse o descartarse a través de la investigación basada en hechos concretos. Una idea vaga, indefinida, no puede ser probada ni descartada. Esa es la razón por la cual es importante ser claro y concreto a la hora de presentar ideas para una

historia. Existe una diferencia entre un hombre de negocios que roba diez millones de dólares de un fondo de pensiones de mineros para financiar su lujoso estilo de vida y una secretaria que otorga el contrato para la compra de una máquina de café en la oficina a su cuñada. Una historia debe poder describir los métodos de investigación usados. Por eso desde la primera etapa vale la pena pensar en ello. Servirá como alerta temprana para no descuidar los aspectos legales y éticos a tener en cuenta; como por ejemplo, si en algún momento deberá trabajar de forma encubierta.

## Los títulos son cruciales



La investigación básica demostrará si la hipótesis inicial se confirma o si aparece una alternativa. ¡Puede ocurrir que se encuentre lo opuesto de lo que se esperaba encontrar! Sin embargo, esta investigación le sirve de base al periodista –no al editor, ni a la fuente, sino solo a usted– para resumir su historia en un conciso y atrayente título de trabajo. Es posible que ese título no sea el definitivo, pero es una buena forma de mantener el foco de la historia. Ayudará a armar la historia e incluso a pensar creativamente sobre la forma de presentarla mediáticamente. El título se puede y debe modificar en la medida en que vaya apareciendo más evidencia.

### **“Médicos que matan bebés” vs “Bebés salvados viven hoy enfermos y en la calle”**

Mark Hunter, un profesor de periodismo, relató que en una oportunidad se le encomendó obtener una historia sobre médicos que supuestamente mataban a bebés prematuros en hospitales estadounidenses. Sin embargo, a medida que fue avanzando en su investigación se encontró con una realidad totalmente diferente. Una nueva ley en Estados Unidos impulsada por un grupo de presión religioso fundamentalista obligaba a los médicos a salvar la vida incluso de bebés tan prematuros y débiles que debían ser sometidos a procedimientos médicos dolorosos e invasivos. Recién nacidos que antes de la entrada en vigencia de la ley fallecían por carecer de la necesaria condición física para sobrevivir, ahora eran sometidos a operaciones, transfusiones, pruebas y más operaciones para mantenerlos con vida. De hecho, en los hospitales sobrevivían más recién nacidos que nunca antes. Por desgracia, la mayoría de estos bebés crecían con enfermedades crónicas y graves discapacidades. A la vez, otra ley impulsada por sectores conservadores recortó al mismo tiempo el gasto social, desmantelando el servicio de apoyo gratuito para niños discapacitados de hogares pobres. Muchos de estos niños salvados terminaban vegetando en las calles. Finalmente, el título que Hunter encontró para su historia fue otro, pero no por eso menos chocante.

## Comunicar ideas



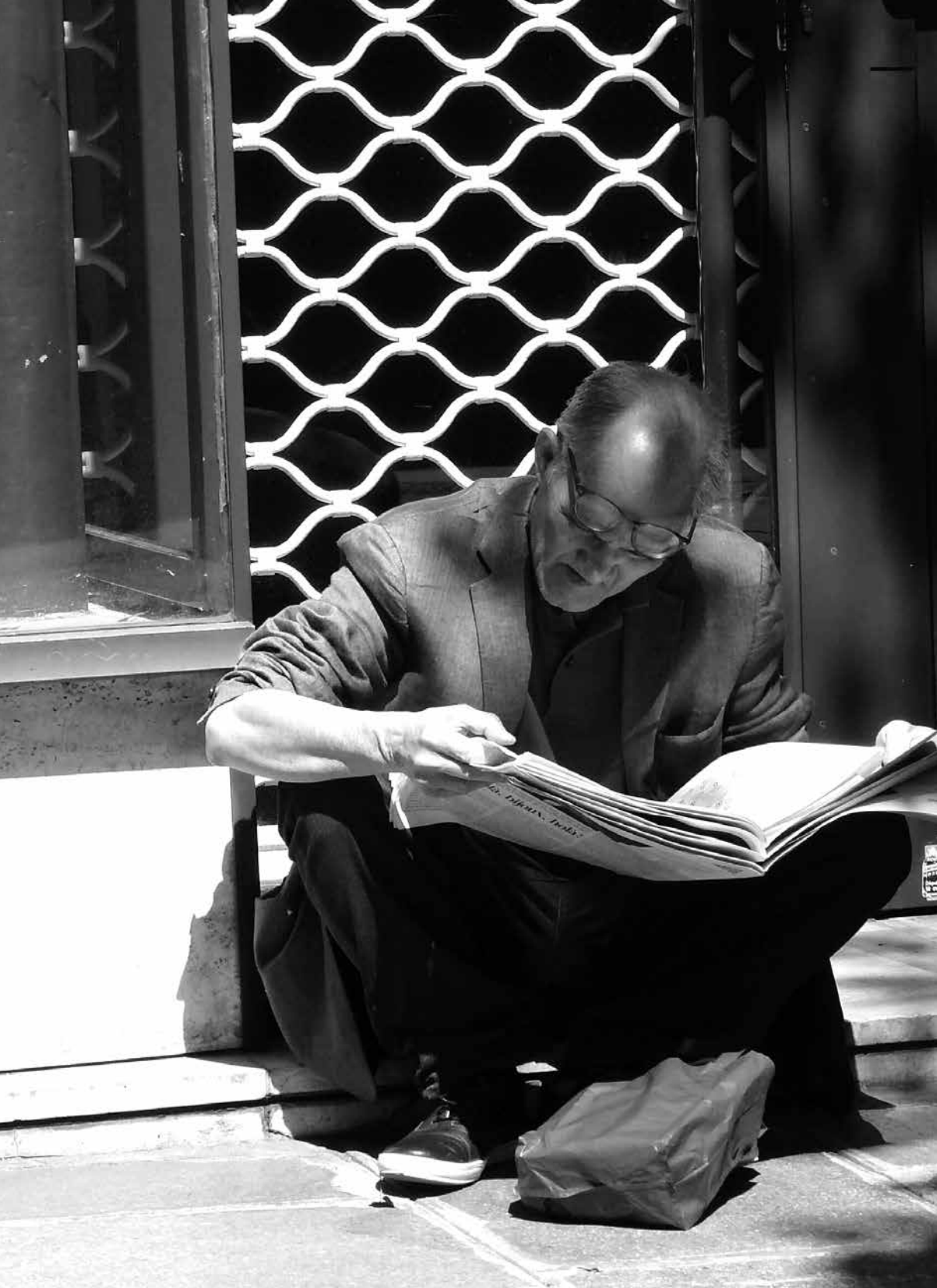
Con el fin de evitar perder el tiempo en el seguimiento de una historia, puede resultar útil pensar en términos de mínimo y máximo. En cuanto surja la posibilidad de una historia, vale la pena ponerse en comunicación con otras personas de la redacción que puedan participar en el trabajo de investigación. Esta etapa es crucial para armar un equipo y dirigir un proyecto a través de buenas relaciones de trabajo. La comunicación con colegas y decisores de su confianza desde el momento en el que la historia comience a tomar forma sentará las bases para un equipo fuerte y una buena ubicación de su proyecto en el medio en el que será publicado.

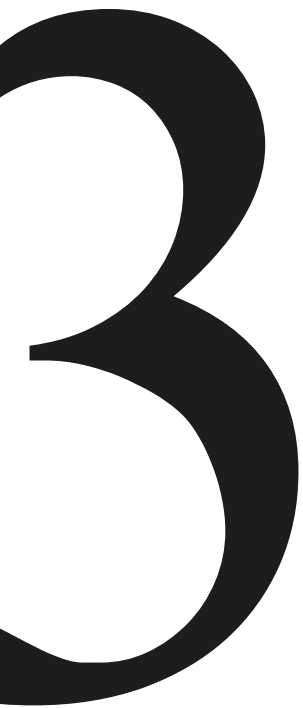
Utilizar el sentido común:

- ▶ Contactar a las personas que podrían acompañar en forma discreta y sin hacer alarde de la historia que piensa investigar en una reunión de redacción. ¡A veces es importante trabajar a puertas cerradas!
- ▶ Seleccionar a los miembros del equipo cuidadosamente, asegurándose de que tratarán el tema con la debida discreción.
- ▶ No anticipar los detalles cuando solo se trata de una propuesta de trabajo y que requiere más averiguaciones. Por lo tanto, es importante dejar bien en claro en qué etapa está la información compartida y la necesidad de guardar discreción al respecto.

Una vez clasificadas las pistas, rumores e informaciones recibidas, el periodista querrá empezar lo antes posible con la investigación. No obstante, es conveniente planificar los pasos a seguir. ¿Cuáles son los primeros pasos a dar y qué hay que tener presente antes y durante la investigación? El próximo capítulo ilustrará estas preguntas.







## CAPÍTULO TRES

---

# ELABORAR UN PLAN

El capítulo 3 se ocupará de los diferentes pasos que comprende la planificación de una investigación periodística. Cada uno de los ejemplos presentados en este capítulo, desde las preguntas a formularse y la exploración de fuentes hasta la exposición de la historia ante un editor y la preparación de un presupuesto, muestran que planificar es algo imperativo para todo proyecto de investigación. El capítulo también ayudará a reconocer fuentes confiables y transformar los detalles de una historia en una narración interesante a partir de un informe basado en evidencia.

## ¿Cómo se planifica una investigación?

No es posible pasar de la idea directamente a la investigación. La idea es apenas el punto de partida. Dado que la investigación periodística conlleva una responsabilidad –y una serie de riesgos legales–, el informe debe ser lo más exhaustivo, exacto y completo posible. La labor periodística también es un trabajo en equipo que demanda importantes recursos, por lo que, además, deberá velar por una buena comunicación con los colegas y por un acceso adecuado a la documentación que necesita para el proyecto. Por eso hay que planificar cuidadosamente cómo irá desarrollando cada una de las etapas de la investigación.

El origen de su idea determinará el plan de trabajo. Si la idea surge de las propias observaciones o de una evidencia anecdótica, deberá cerciorarse de que estas experiencias individuales o aisladas efectivamente representen una tendencia más amplia. Si la idea proviene de una pista brindada por un tercero, antes de avanzar en el trabajo deberá verificarse su autenticidad, confiabilidad y los posibles motivos que impulsaron a esa fuente a transmitir la información. Pero incluso con fuentes intachables y hechos irrefutables, el primer paso del proceso será convertir la idea en una hipótesis o en una pregunta claramente enfocada para corroborar, descartar o incluir en la investigación. No obstante, esta fase inicial del plan nunca es rígida: deberá ser lo suficientemente flexible para incorporar informaciones nuevas y reorientaciones como producto de lo que su investigación pueda poner al descubierto.

A menudo una historia comienza con una idea de amplio alcance que abre un universo de investigación igualmente amplio (y posiblemente inmanejable) de tópicos. Thomas Oliver, un periodista de investigación y exeditor jefe de *The Atlanta Journal-Constitution*, dice: “Un proyecto puede convertirse en una historia abarcadora y terminar por comprender todo aquello que uno mismo quiere saber acerca de un tema. Eso es una debilidad, no una fortaleza”. Escribir es una buena técnica para desarrollar y precisar la idea. Al redactar un resumen de la historia –un párrafo que refleje en forma sintética lo que será el informe final–, la mente se abrirá a la historia y podrá proponer una variedad de posibles explicaciones. También le ayudará a decidir si conviene abordar la historia desde un ángulo local o si tiene implicancias regionales o nacionales. En este punto, las siguientes preguntas son cruciales:

- ▶ ¿Qué ha venido ocurriendo? ¿Por qué debería interesarse el lector?
- ▶ ¿Quiénes son los actores involucrados? ¿Cómo lo hicieron? ¿Cuáles son las consecuencias?

INVESTIGACIÓN

FUENTES

ENTREVISTAS

ESCRITURA

- ▶ ¿Qué salió mal? ¿Cómo salió mal? ¿Por qué salió mal? ¿Cuáles son las consecuencias?
- ▶ ¿Cuál es la noticia? ¿Cuál es la historia? ¿Cuáles son las palabras clave asociadas con la historia?
- ▶ ¿Cuál es la motivación? ¿Quién se verá beneficiado o perjudicado si la historia es publicada? ¿Facilitará la historia el debate sobre valores o conductas sociales? ¿Pondrá de manifiesto sistemas o procesos corruptos?

Responder estas preguntas ayudará a pensar cómo presentar la historia e identificar la dirección en la que deberá orientar la investigación.

Por ejemplo, en el caso de que se produzca un importante brote de diarrea después de haber sido privatizado el sistema de agua potable, puede encararse la historia mostrando qué hace la gente para abastecerse de agua si no puede pagar por el servicio de agua potable que provee la empresa; también puede escribir a partir de una visita a la planta potabilizadora para comprobar si se hacen los controles de seguridad adecuados. Una consideración cuidadosa de estas cuestiones puede ayudar a poner el foco en los valores que subyacen a la historia. Este es el momento en el que también se pueden examinar posibles prioridades como el interés público y en el que se toma la decisión de abandonar el proyecto, como en el caso de historias cuyo único propósito es solo visibilizar algo. Al encuadrar su historia, evite terminología ambigua que puede ser interpretada de diferente manera. Una vez recolectada toda la evidencia estará en condiciones de volver a las preguntas previas y orientar la escritura adecuadamente.

## De la idea a la hipótesis

Si luego de meditarlo seriamente se llega a la conclusión de que la idea efectivamente puede conducir a una historia, hay que transformar estos pensamientos en una hipótesis o pregunta específica a la que dará respuesta la historia. Una hipótesis o pregunta –sea corta o larga, abarque una frase o dos– ayudará a decidir qué evidencia es relevante y qué constituye una prueba.

Adicionalmente, la hipótesis:

- ! Fijará límites y objetivos para hacer el trabajo más manejable.
- ! Ayudará a comunicar y “vender” la idea a otros.
- ! Permitirá una planificación más exacta de tiempo y recursos.
- ! Suministrará criterios de relevancia para la recolección de evidencia.
- ! Sentará las bases para una historia final coherente.

Cada idea puede generar múltiples hipótesis de la historia final. Por ejemplo, es posible formular dos hipótesis con relación a la historia sobre pobreza, privatización y enfermedades derivadas de la contaminación del agua:

- (A) El aumento de las tarifas de agua producto de la privatización obligó a los sectores más humildes a abastecerse con agua de fuentes contaminadas, lo que derivó en una epidemia.
- (B) La compañía de agua privada busca ahorrar costos reduciendo los estándares de seguridad, lo que condujo a una epidemia.

Es importante evaluar estas hipótesis críticamente: ¿en qué suposiciones se basan?, ¿tienen validez? Ambas hipótesis se basan en suposiciones no probadas sobre el origen de una epidemia: a) asume que la causa son fuentes de agua “no habilitadas”; b) supone que la planta potabilizadora de agua no se atiene a los estándares establecidos. Puede ocurrir que haya que analizar las dos posibilidades porque ambas hipótesis se remiten a una pregunta más profunda: ¿dónde se inició la epidemia?

Una hipótesis más consistente sería:

- (C) La reciente epidemia de diarrea en la municipalidad X tiene su origen en el agua que sale de la planta potabilizadora recientemente privatizada o en fuentes de agua no habilitadas.

Esta hipótesis, más elaborada, permite regresar a la línea original de la historia y diseñar una investigación más clara y consistente:

- (D) Recientemente se produjo un brote de diarrea transmitida por el agua en la municipalidad X, donde el suministro de agua potable fue privatizado recientemente. La investigación tiene por finalidad establecer cómo se originó la epidemia. ¿Fue porque la gente no puede pagar las tarifas de agua y está usando fuentes y pozos contaminados en lugar de agua potable? ¿O fue porque la compañía de agua privada redujo los estándares de pureza en su planta potabilizadora para reducir costos? Hablaremos con científicos sobre las causas de la epidemia. Acompañaremos a miembros de una comunidad que vive en condiciones de pobreza en su búsqueda diaria de agua y visitaremos la planta potabilizadora con un experto independiente para analizar los estándares de seguridad. Una vez determinado cómo se originó la enfermedad, analizaremos qué debe hacerse para prevenir que se repita.

Una vez que se desarrolló una hipótesis claramente definida, se debe crear un plan de investigación que incluya criterios de prueba, y decidir la metodología, establecer un cronograma y elaborar un presupuesto. Las siguientes secciones del presente capítulo ofrecen una idea general acerca de cómo planificar estos pasos. Los capítulos subsiguientes proporcionarán los detalles acerca de cómo llevar a la práctica cada uno de estos pasos.

## Fuentes

Una vez identificada una idea concreta para una historia, y formulada la hipótesis correspondiente, comienza la siguiente etapa en el proceso de investigación, que es el mapeo de las fuentes, para determinar quiénes son los protagonistas principales de la historia y los documentos que dan cuenta de sus actos. Muchos archivos públicos revelan qué medidas adoptaron los diferentes gobiernos, cómo actuó el personal de los hospitales, qué rol jugaron corporaciones, mafias y políticos corruptos. Diversas fuentes pueden ayudar a probar sus suposiciones para verificar o refutar las hipótesis originales. En cualquier caso, es conveniente el principio de dos fuentes, esto es, trabajar con dos fuentes independientes que puedan brindar información sobre el mismo tema. Como expertos en la materia le ayudarán en sus investigaciones, por lo que se deben tener como contactos. Estas fuentes pueden ser fuentes primarias o secundarias.

Fuentes primarias son aquellas que proveen evidencias de primera mano o relatan experiencia directa. Por ejemplo, un paciente que compró droga a una enfermera del hospital sería una fuente primaria que puede narrar una experiencia específica, pero no está en condiciones de atestiguar qué hacen, en general, las enfermeras clandestinamente. También es una fuente primaria el encargado de una planta potabilizadora que recibió la orden de chequear la pureza del agua una vez por mes en lugar de una vez por semana.

Otra fuente primaria puede ser el extracto bancario de un ministro que muestra claramente pagos de una compañía internacional de armas. Estas fuentes –siempre que pueda verificarlas y asegurarse de que son auténticas– son más valiosas porque aportan pruebas directas. A menudo son también las más difíciles de obtener. Las personas involucradas pueden ser reticentes a declarar porque temen ser victimizadas y documentos como cuentas bancarias o archivos de hospitales pueden ser confidenciales o de acceso restringido por ley.

**1**  
Fuentes primarias

**2**

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias incluyen todo tipo de material publicado, incluidos informes de empresas e informaciones de segunda mano (“Tuve un amigo que...”). Las fuentes secundarias son valiosas, en particular porque permiten establecer el contexto y el trasfondo, ayudan a explicar los temas y poseen lazos con buenos contactos. No obstante, se debe chequear y verificar cualquier evidencia que obtenga de ellas, así como la persona de la que proviene.

Adicionalmente, puede diferenciarse entre tres tipos de fuentes: fuente humana, documental y digital (web).

### **(a) Fuentes humanas**

Las fuentes humanas son numerosas: actores directos, testigos oculares, expertos y partes interesadas. Algunas se mostrarán ansiosas de contar lo que saben y otras serán más bien renuentes. Es esencial entender la posición, los antecedentes y las motivaciones de las personas a las que se acerca. Si se trabaja sobre el tema de la privatización del agua, los representantes de las organizaciones antiprivatización podrán aportar gran cantidad de información y opiniones fundadas del lado opositor. Pero esta información refleja un punto de vista particular y sus representantes a menudo hablan en nombre de grupos de personas mucho más grandes que agrupan opiniones sectoriales, por lo que pueden organizar estas ideas de manera tal que cambian o excluyen importantes aspectos, a veces incluso sin intención. Por lo tanto, deberá buscar una amplia variedad de puntos de vista. Si se habla con los miembros de una comunidad, asegúrese de que todos los grupos estén representados: mujeres, hombres, jóvenes, gente mayor, diferentes estratos económicos y grupos de interés. Los testigos dan a la historia autenticidad y vida; por tal razón, nunca base una historia solo en fuentes documentales o electrónicas.

### **(b) Fuentes documentales**

Pueden ser libros, diarios y revistas, registros oficiales y documentos comerciales como contratos y extractos bancarios. Pueden ser escritos que circularon ampliamente pero que no fueron publicados (por ej.: estudios hechos por organizaciones civiles o privadas, disertaciones académicas) o que pueden ser confidenciales. A menudo las fuentes documentales son la prueba buscada. Se habla de “seguir la huella de papel”.

El periodista de investigación también enfrenta problemas al buscar evidencia escrita: es posible que no sepa si existe, o quizás los archivos oficiales estén desordenados y sean difíciles de hallar, o quizás no existan leyes de acceso a la información que permitan a los medios solicitar la documentación. Una preocupación básica son los funcionarios que pueden paralizar el proceso porque temen que la información sea usada en contra de ellos o del gobierno. Un aspecto importante en la investigación inicial de una historia es descubrir qué documentos se utilizan en el campo que se está investigando, dónde y cómo están guardados y cómo se puede acceder a ellos. Si se requieren permisos tendrá que solicitarlos al comienzo de la investigación, ya que obtener los permisos oficiales puede llevar semanas y meses. No deben obviarse fuentes obvias como directorios o guías telefónicas.

## El éxito de Bill Gaines, veterano periodista de investigación americano, demuestra el potencial de la investigación documental

“Logré escribir historias que otros se perdieron porque fui a lugares donde podía encontrar los documentos’. Muy a menudo, Gaines encontró lo que estaba buscando en documentos públicos, sin necesidad de archivos secretos.

Encontró la casa de una importante fuente investigando en el catastro inmobiliario y descubrió un caso de corrupción por algo que la empresa había escrito cuando se inscribió en el registro de comercio.

”

### (c) Fuentes digitales

Estas incluyen información en la web y en archivos almacenados en medios digitales. Buscar en estas fuentes no exige habilidades extraordinarias. El cúmulo de información puede parecerle apabullante pero, como en el caso de cualquier otra fuente también, se debe verificar de dónde proviene la información, así como su seriedad y los posibles motivos de la fuente. Se debe chequear qué escriben los funcionarios sobre ellos mismos y cómo los describen su familia y amigos. Hay que recordar que la web es un sitio poco confiable: cualquiera puede postear cualquier cosa, incluyendo falsificaciones completas. Para peor, la información a menudo queda mucho tiempo en la web; a veces hasta mucho después de haberse vuelto obsoleta. Se debe chequear siempre primero las fuentes más recientes. Para más ayuda, el *Manual de verificación para periodistas* editado por el Centro Europeo para el Periodismo (EJC) en español está accesible en línea. Es una guía que provee herramientas, técnicas e instrucciones paso a paso sobre cómo manejarse con contenido digital.

### (d) *Crowd-sourcing* (fuentes colaborativas)

Esta nueva herramienta combina fuentes humanas y digitales. Se trata de convocar desde los medios a que sus lectores colaboren con la investigación aportando testimonios y datos.



FUENTE	Útil para	Fortalezas	Posibles riesgos
<b>H U M A N A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Dar vida y autenticidad a una historia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Las entrevistas personales no requieren tecnología</li> <li>_Las experiencias de primera mano dan mayor credibilidad a la historia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Las personas tienen favoritismos, prejuicios y no siempre se atienen a la verdad</li> <li>_La evidencia aportada puede ser solo anecdótica (es esencial que sea representativa)</li> <li>_Posible victimización por hablar con la prensa</li> </ul>
<b>I M P R E S A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Aportar evidencia empírica</li> <li>_Aportar historia y contexto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Las fuentes secundarias permiten ampliar la investigación más allá de lo que puede hacer el periodista mismo</li> <li>_Las fuentes primarias (ej. extractos bancarios) son "oficiales" y confiables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Acceso difícil o lento debido a leyes de privacidad, censura, etc.</li> <li>_En algunos casos se necesita determinado conocimiento para una mejor comprensión de los contenidos</li> <li>_Sin testimonios puede resultar una historia fría o muy formal</li> </ul>
<b>D I G I T A L</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Puede aportar todo lo enumerado arriba dependiendo de qué se use</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Le permite "hacer todo" desde su computadora, incluso acceder a audios y videos</li> <li>_La información se propaga rápidamente y se transmite desde gran cantidad de fuentes nacionales e internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_El resultado puede ser una historia deshumanizada</li> <li>_Riesgos de seguridad derivados de internet</li> <li>_Dificultad para verificar la enorme cantidad de rumores y engaños que circulan por internet</li> </ul>

En algunos casos existen leyes que le ayudan a obtener datos de difícil acceso, como la Ley de Derecho a la Información en India, la Ley de Promoción de Acceso a la Información en Sudáfrica o la Ley de Acceso a la Información Pública de Argentina. En cada país, estas leyes difieren no solo en sus títulos, sino también en su contenido, lo que dificulta dar algún tipo de consejo general sobre normas legales. Pero es necesario informarse sobre las leyes vigentes en el país antes de comenzar con las investigaciones.



## Crear una red de fuentes

La investigación puede plantear dilemas complejos en cuanto a cuáles son las mejores fuentes para la historia. Ayuda graficar un “árbol de contactos” o un mapa mental para clarificar las personas que necesita. Para la planificación es conveniente que confeccione una lista preliminar de fuentes que utilizará para obtener evidencia e información de contexto.

Es útil unir con flechas las fuentes y el conocimiento contextual buscado con los resultados obtenidos y trazar otras conexiones, por ejemplo líneas punteadas entre diferentes evidencias que introducen contradicciones o dudas. A menudo, las contradicciones son muy fructíferas, y merecen ser exploradas preguntándose constantemente “¿por qué?”: así a la idea no solo le saldrán piernas sino ¡verdaderas alas! Una investigación toma su tiempo y requiere mucha paciencia. Para evitar la frustración es importante mantenerse enfocado en el tema elegido y guiarse por el papel central del periodismo, que es ser un vigilante del poder y ser la voz de los que no la tienen.

Mark Hunter y Luuk Sengers ofrecen las siguientes sugerencias para hacer un mapeo eficiente de los datos y mantener organizada la información sobre un reportaje:

- Armar una **cronología** que describa los eventos (fechas, lugares, quién estuvo allí, qué se dijo, qué se hizo), en un formato claro para que pueda encontrar de inmediato los datos que necesita.
- Confeccionar una **lista de fuentes** con los datos de contacto (y guardarla en lugar seguro).
- Armar una **lista de tareas pendientes** donde se anote la gente que pueda saber algo sobre el proyecto y que se debe contactar a partir de los datos recolectados.
- Dibujar un **diagrama de las relaciones** entre las diferentes personas involucradas.
- Confeccionar una **lista de documentos clave**, indicando los que ya tiene y los que todavía necesita.
- **Clasificar los documentos**, y si se trabaja con una computadora, usar enlaces de hipertexto hacia otros archivos.
- **Destacar los hechos** comprobados.
- Anotar el **estatus de toda información** disponible.
- Tener siempre a mano una **libreta** en la que anotar las ideas.

## Idoneidad de la prueba

Una vez confeccionada la lista de fuentes que pueden proveer la evidencia necesaria, debe decidir qué dato puede servir de prueba para la hipótesis o dar respuestas adecuadas a las preguntas. ¿Será suficiente para probar que la planta potabilizadora ahora hace menos controles de calidad que los que se hacían antes de su privatización? ¿O tendrá que saber cuáles fueron las consecuencias de la menor cantidad de controles? El mejor periodismo de investigación es el que no solo junta evidencia que confirma su hipótesis, sino también evidencia que la contradice. Por ejemplo, un funcionario público que tiene una fortuna privada podría parecer poco atraído a dejarse sobornar por 10.000 dólares. Tomar en cuenta la evidencia en contrario es la mejor forma de evitar caer en la trampa de ver solo lo que desea ver. Es importante que en todo momento de la investigación siga preguntando si la evidencia es confiable y completa, qué tipo y cantidad de fuentes y qué podría invalidar o refutar las pruebas. ¿Qué pruebas exigen ser chequeadas en forma particularmente cuidadosa y detallada? ¿Puede realizarse ese chequeo mientras se esté llevando adelante la investigación?

Atención con la noción de prueba. Es muy raro encontrar una prueba absoluta de algo –la “pistola humeante”, como se le dice. En algunos casos la evidencia recogida solo será suficiente para especular qué hipótesis es correcta. Es una diferencia similar a la que existe entre las acusaciones penales, que requieren pruebas “más allá de toda duda razonable”, y los casos civiles, que solo requieren una “prueba de probabilidad prevalente”. Siempre que la versión final deje en claro que lo que se está presentando es una prueba o una probabilidad, igual podrá haber una historia, aun sin una prueba irrefutable. Pero deberá tener mucho cuidado con cómo se presenta.



## Metodología

No siempre es fácil encontrar las fuentes o la documentación necesaria de inmediato. En estos casos deberá idear métodos creativos para obtenerlos. Tendemos a asociar la metodología con actividades académicas, pero simplemente significa el método con que encarará las investigaciones. Dentro de los existentes, la planificación debe considerar la investigación de documentos, visitas a lugares, observaciones y otros enfoques. También se debe decidir qué fuentes usar, cuánto tiempo se dedicará a cada una, qué procedimientos de verificación cruzada se emplearán y cómo se procederá a lo largo de las distintas etapas de trabajo.

Siempre se debe buscar evidencia que abone la hipótesis. Se puede hacer en forma indirecta, construyendo el cuadro de un contexto, trasfondo, historia o ambiente en el que existe una mayor probabilidad de que ciertas cosas ocurran. O se puede hacer de manera más eficiente, obteniendo evidencia relevante de las fuentes.

Una parte importante de la planificación de la metodología es prever los posibles obstáculos si no es posible obtener acceso a un determinado documento o una fuente clave se niega a hablar. ¿Cuál es el plan B? ¿Cómo puede juntar evidencia alternativa que provea un soporte o una prueba de igual peso?

En cuanto se haya elegido la metodología, ayudará construir una línea de tiempo para su investigación y su presupuesto estimando el tiempo que demandará la investigación: ¿cuántas horas se pasará en archivos, haciendo entrevistas, investigando en la web y escribiendo?

Así como es un factor importante el tiempo consumido por diferentes tareas, existen otros dos elementos importantes en la construcción de la línea de tiempo que son los plazos y la competencia. Si la historia está programada, se deben organizar las entrevistas y las investigaciones considerando la fecha de cierre. Si, al contrario, se propone la historia a un editor para que la publique, la propuesta debe indicar la fecha en la que estará lista para ser publicada. Habitualmente la negociación de plazos es parte de este proceso, pero con una línea de tiempo se podrá negociar mejor el tiempo que necesita.

Si la historia se refiere a un tema actual de preocupación pública, es posible que otros medios también estén interesados. De ser así, puede ser necesario apurar el trabajo para ser el primero en presentar una investigación. Pero esta no debe ser precipitada si se quieren evitar consecuencias legales. Con la línea de tiempo armada, puede decidirse cuál es el momento más temprano posible para publicar algo coherente y sustancial, aunque la investigación no esté completa.

## Presupuesto

Otro elemento importante a tener en cuenta es el presupuesto. Tendrá que planificar los recursos necesarios para solventar su investigación. Deberá contemplar ítems como viáticos, alojamiento y comidas (posiblemente tenga que invitar alguna vez a alguna fuente suya), honorarios para expertos, traductores, transcritores, grabaciones o proveedores de servicios, honorarios para los trabajos de investigación en archivos o registros, legalización de documentos, comunicaciones (teléfono, internet), fotografías, etc. Si trabaja con un equipo, se debe contemplar en el presupuesto gastos por personal como el líder de proyecto, capacitaciones, trabajos de campo, etc.

Muchos medios pequeños en países en desarrollo tienen presupuestos muy acotados. En estos casos, hay que ser creativo para identificar otras fuentes de financiación, como organizaciones internacionales que tengan interés coincidente con la investigación. Otra posibilidad es el *crowdfunding* o micromecenazgo, una modalidad para financiar proyectos de investigación periodística que se ha vuelto muy popular pero también más difícil porque requiere entusiasmar a muchas personas para donar pequeñas cantidades de dinero.

Podrá encontrar un listado de posibles becas y más información sobre *crowdfunding* (*micromecenazgo*) así como ejemplos de proyectos exitosos en:

@ [gijn.org/resources/grants-and-fellowships](https://gijn.org/resources/grants-and-fellowships)

@ [fij.org/grant-application](https://fij.org/grant-application)

@ [gijn.org/resources/crowdfunding-for-journalists-2](https://gijn.org/resources/crowdfunding-for-journalists-2)

La mayoría de los periodistas coinciden en que no es una buena idea pagar a cambio de información. El incentivo de recibir dinero puede animar a alguna fuente a mentir y exagerar. Peor aún, es posible que el pago pueda ser usado más adelante para retractarse o para desacreditar la evidencia si la fuente declara que solo suministró información porque se le ofreció dinero. Además, pagar por una historia no habla bien de la ética del medio o de las habilidades del periodista. En circunstancias extraordinarias un diario puede compensar a una fuente por el tiempo invertido cuando concede una entrevista, o reintegrarle los gastos en los que ha incurrido, como viáticos, etc. Pero incluso en este caso es importante que ambas partes tengan en claro qué se está pagando, y que el pago se mueve

en niveles “normales”, es decir que simplemente cubra los gastos. Es importante recordar a las fuentes que no le están haciendo un favor al diario por suministrar la información, sino que están ayudando a toda una comunidad afectada por las irregularidades.

Tampoco es ético sobornar a un funcionario para acceder a información. Pero en algunas comunidades los funcionarios están acostumbrados a pedir pequeños favores (por ej., el pago de una bebida) a cambio de hacer algo, como abrir sus oficinas a la mañana. En estos contextos es imposible trabajar sin aceitar los mecanismos de la burocracia. Pero estos pagos triviales pueden poner en peligro toda la investigación. Por más pequeños y habituales que sean, siguen siendo sobornos si el funcionario decide contarle a su jefe o a otros medios. Conviene desarrollar una estrategia para manejar este tipo de demandas: en cada caso hay que pensar si puede justificarse (sobre todo frente a los lectores). Siempre será mejor pedir la cooperación explicando la importancia del trabajo que realiza y construyendo alianzas.

## Presentar la historia

Si su diario o emisora le ha asignado cubrir una historia, la planificación descrita es apenas la primera etapa del proceso de investigación. Para un periodista independiente, la planificación puede servir para armar una presentación convincente para un editor. La exposición será un breve resumen de su informe que explique de qué se trata la historia y las razones por las que el editor debería publicar su investigación. Debe contener los siguientes elementos:

- ▶ Un esbozo revisado de la historia.
- ▶ Las razones por las cuales esta historia es precisamente la que necesita este diario o la que quieren leer sus lectores.
- ▶ Un breve resumen del abordaje y el método propuesto.
- ▶ Una línea de tiempo.
- ▶ Un presupuesto.

Es posible que algunas publicaciones le pidan que contribuya con ideas sobre cuál es la mejor manera de presentar la historia (imágenes, gráficos, etc.), en tanto que otras dejarán estos aspectos a criterio de los editores y diseñadores. En cualquier caso, no hay que olvidar que también puede ocurrir que la publicación no esté interesada en la historia. Por esa razón, es importante que su exposición solo contenga la información más esencial. Evite presentar resultados cruciales, eso le permitirá exponer la historia ante otra redacción.

## Cómo administrar el tiempo en la etapa de planificación

Una vez que tenga una idea más acabada de cómo planificar la historia y especialmente de cómo trabajar con sus diversas fuentes podrá comenzar a tirar las primeras líneas de investigación. Antes, sin embargo, deberá atender algunas cuestiones más.

### Fijar prioridades

Es posible que al comienzo de una investigación sienta la necesidad de leer todo lo que tenga a su alcance. No siempre es la mejor estrategia. Leer demanda tiempo y, especialmente si está investigando en internet, es probable que encuentre cientos de referencias relevantes. Por eso, solo podrá leer por encima la información que hace referencia al contexto. Hay que asegurarse de que la investigación en internet no se ramifique demasiado (si pone las palabras clave entre comillas solo aparecerán en la pantalla aquellos artículos que incluyan todas). Las referencias en la web más interesantes se pueden marcar como favoritas, de modo que luego no haya que perder tiempo buscándolas otra vez.

Y tampoco vale la pena correr detrás de un experto escurridizo. Es mejor contactar la mayor cantidad posible de personas relevantes de su lista. Y retomar el contacto con aquellas personas con las que habló mientras el reportaje iba construyéndose para formular las preguntas nuevas que puedan haber aparecido. En esta etapa es preciso ampliar la investigación más que profundizarla.

Es necesario hacer un minicronograma con la importancia de cada segmento de la investigación y cuánto tiempo se le va a dedicar. Es una pérdida de tiempo insistir con una persona renuente, un determinado documento o una cifra. Seguro que existe otro modo de obtener lo que se necesita.



## Analizar, redefinir

El reportaje llega al punto en el que ya hay idea del contexto y se hicieron una serie de contactos muy interesantes. También se visitó el distrito en el que tienen lugar los hechos y se constató personalmente la situación. Si todo ello señala que hay que modificar la hipótesis inicial, no debe temerse redefinir el reportaje a la luz de nuevas informaciones. La flexibilidad es uno de los principios más importantes en una buena investigación. No tiene sentido aferrarse a la idea original ni pretender que los nuevos datos se ajusten a la hipótesis de partida.

Una vez establecido el contexto, el próximo paso es profundizar la investigación y descartar lo irrelevante, aunque duela archivar apuntes viejos porque pueden ser de utilidad para una futura historia. Estar atento a comentarios oficiales significativos y dirija sus pasos a las fuentes y referencias más interesantes. Buscar evidencias concretas, específicas, que reemplacen suposiciones abstractas. Este punto profundizará la comprensión del tema, y le puede evitar un juicio. Es preferible evitar todo lo que no puede verificar. Los puntos en los apuntes que se contradicen, ¿pueden conciliarse? ¿Y qué dicen las fuentes sesgadas? Es necesario registrar todos los comentarios, chequear con controles cruzados y volver a chequear.

Informar al editor sobre los avances permitirá prever más espacio para el reportaje, o destinarlo a otra sección. Es posible que el editor deba consultar con un abogado antes de la publicación del informe para evaluar los riesgos legales.





## ¿Cómo armar un equipo?

Si la investigación se realizará con un equipo, será necesario planificar algunos pasos más. El primero es decidir si trabaja con un líder de proyecto, que será un elemento muy importante porque debe asegurar que todos los miembros del equipo colaboren y coordinar todas estas contribuciones. El segundo paso es organizar reuniones en las que todo el equipo pueda intercambiar ideas y de las que todos se vayan con un claro listado de lo que deben hacer.

También deberá elegir un formato para este proceso:

- ? ¿Cómo solucionar los problemas que se presentan si no llegan las contribuciones que necesita?
- ? ¿Cuándo y cómo interactúan los miembros del equipo?
- ? ¿Cuándo, cómo y cuántas veces se vincula el líder del proyecto con el equipo?
- ? ¿Qué es el proceso de edición, revisión, devolución y corrección en cada etapa del proceso de investigación?
- ? ¿Cómo lograr coherencia en los resultados finales?
- ? ¿Qué costos serán reintegrados?
- ? ¿Recurrirá el equipo a escuchas, a trabajar en forma encubierta o a pagar por documentación de ser necesario?



Además, es importante que los roles estén claramente definidos, para evitar conflictos. En el caso de que un miembro del equipo integre a la vez la dirección, deberá excusarse de intervenir en decisiones referidas a la investigación del equipo. También deberá estar claramente definida la relación y el proceso de toma de decisiones entre el líder del proyecto y la conducción de la organización, y entre esta última y los miembros del equipo.

Al margen de las cuestiones de organización, un equipo debe familiarizarse con el tema específico: ¿todos entienden los pormenores y las cuestiones que rodean la investigación? ¿Cuál es el interés del equipo en este tema como miembros de la sociedad? Pasar revista a las buenas prácticas del periodismo de investigación en este encuentro es crucial, ya que hace a la calidad del resultado final. Las mejores prácticas y la ética deben ser parte del debate. Es conveniente desarrollar una hipótesis de trabajo inicial y armar una lista de cosas pendientes en cuanto a información de contexto y a las fuentes.

Durante el proceso el líder del proyecto debe definir la viabilidad del tema y los objetivos, revisar la hipótesis de trabajo, identificar y detallar nuevas fuentes y comunicar al equipo las cosas pendientes. El gerente de proyecto plantea una historia de “mínima” como resultado del proyecto, que permita la comprensión del público de un tema local. El líder también deberá comunicar –ya sea a pedido del equipo o por su propia iniciativa– los datos a los que se accedió centralmente y las actualizaciones sobre el progreso del equipo en una forma que genere sinergia. Asimismo, el líder de proyecto decide cómo usar los aportes de los diferentes miembros del equipo.

Si usted tomó la decisión de investigar una historia junto con un equipo, será necesario planificar algunos pasos más; el primero es decidir si trabaja con un líder de proyecto. Esta persona será un elemento extremadamente importante porque debe asegurar que todos los miembros del equipo hagan los aportes necesarios y compaginar todas estas contribuciones. El segundo paso es organizar un encuentro en el que todo el equipo pueda intercambiar ideas y del que todos se vayan con un claro listado de lo que deben hacer.

# SPOTLIGHT

Los resultados de la investigación llevada a cabo por el llamado Spotlight Team son un ejemplo de un **caso regional descubierto por el equipo de redacción de un diario**.

En 2002, los periodistas del diario *Boston Globe* detectaron que varios cardenales y obispos de la arquidiócesis católica de Boston encubrieron casos de abuso sexual cometidos por sacerdotes en contra de menores. Solo después de que se publicó su informe la prensa comenzó a investigar otros casos similares en sus regiones y países. La investigación quedó plasmada en la película *Spotlight*, que se estrenó en 2015.

# VS.

# PANAMÁ PAPERS

Los llamados Panamá Papers son un ejemplo de una **cooperación internacional del periodismo de investigación**.

Durante un año, casi 400 periodistas de más de 70 países investigaron en equipo una filtración informativa de una firma de abogados panameña. Finalmente descubrieron que políticos, atletas, criminales y otros grupos utilizaban cuentas *off shore* en Panamá con fines ilegales. Más de 11 millones de documentos fueron analizados, por lo que ningún periodista hubiera podido manejar todo este material en forma individual. Este ejemplo muestra que el tamaño del equipo depende de la cantidad de datos y de los periodistas involucrados.

Finalmente, los resultados de uno de los escándalos financieros más importantes fueron publicados en 2016 en diferentes medios e idiomas en todo el mundo.

# 4

## CAPÍTULO CUATRO

---

# TECNOLOGÍAS Y SEGURIDAD DE DATOS

El periodismo de investigación recolecta y produce gran cantidad de información durante su investigación, la mayor parte de la cual queda guardada en dispositivos móviles o computadoras. Cuando se trabaja con datos digitales es necesario saber cómo proteger la información y desarticular amenazas a su seguridad. Una de las principales preocupaciones durante una investigación es asegurarse de que la comunicación con las diversas fuentes sea segura en todo momento. Este capítulo aborda el tema de los peligros que acechan la seguridad digital e introduce diferentes softwares y herramientas que le sirven de soporte para un entorno de trabajo seguro. Se focaliza en sistemas de computación (Mac, Windows) y de teléfonos inteligentes (Android, iOS).

DEFINICIÓN

OBSERVACIÓN

PLANIFICACIÓN

SEGURIDAD

## Cómo proteger los datos

Una vez planificada la investigación e identificadas cuáles son las fuentes informativas relevantes, probablemente se quiera comenzar a investigar lo antes posible. Sin embargo, antes de iniciar las investigaciones hay que tener en cuenta la seguridad de los datos. Cuando se trabaja sobre hipótesis conflictivas con individuos que sostienen opiniones opuestas, puede que estén interesados en manipular o espiar al periodista. Formúlese las siguientes preguntas: ¿quién puede estar interesado en impedir que su investigación sea publicada?, ¿qué recursos tienen estos individuos a su alcance (que usted no posee)? Su investigación, ¿se basa en testigos o documentos?, ¿qué herramientas de seguridad debería usar para proteger su trabajo?

Se sobrentiende que las fuentes también deben tomar ciertos recaudos en materia de seguridad. Es importante que sean conscientes de la necesidad de incorporar herramientas de seguridad para protegerse de infiltraciones. Aunque la seguridad absoluta no existe, puede dificultarles a los adversarios el acceso a sus dispositivos y a la información allí almacenada, complicarles el proceso y demorar el acceso.

El siguiente capítulo ofrece un panorama general de las estrategias de seguridad para proteger los dispositivos con ejemplos de aplicaciones y software a utilizar. Antes de instalar algún programa de los sugeridos verifique que se trata de la última versión de cada aplicación o herramienta, dado que internet está en permanente cambio. ¡No se puede escatimar en seguridad! El mercado ofrece versiones de software gratis y pago. Una vez decidido qué programa es el más adecuado hay que elegir la versión a instalar. Siempre es recomendable chequear la disponibilidad de software de código abierto (*open source*), que permite que expertos en informática y comunicaciones revisen el código del programa. Permite detectar potenciales filtraciones más rápidamente que en el cerrado, en el que nadie más que el licenciatarario puede chequear si la seguridad corre peligro.

### La seguridad de las claves

Para desbloquear el teléfono o la computadora generalmente se necesita ingresar un número o clave, como se necesita una contraseña para acceder a una red wifi o a un correo electrónico. También para encriptar sus datos se pide una clave. Por lo tanto, el principal elemento de protección de sus datos es contar con una contraseña segura. Cuanto más seguido cambie la clave, tanto mejor protegidos estarán sus datos. Es conveniente cambiar la clave que utiliza para ingresar a sus dispositivos o acceder a sus cuentas de mensajes al menos cada tres meses. La clave wifi debe cambiarse como mínimo dos veces por año. Para cualquier otra función, cambie la clave al menos una vez por año.

INVESTIGACIÓN

FUENTES

ENTREVISTAS

ESCRITURA

Algunos consejos para crear una contraseña segura:

- ▶ Utilizar diferentes contraseñas para cada cuenta.
- ▶ Nunca usar una palabra de diccionario ni nombres propios.
- ▶ No utilizar fechas de nacimiento de miembros de la familia, amigos o mascotas.
- ▶ Elegir contraseñas largas: una contraseña segura tiene alrededor de 15 caracteres.
- ▶ Combine al azar minúsculas y mayúsculas, caracteres especiales y números.

La mayoría de las personas tienen dificultades para recordar claves complicadas. Una alternativa es usar las iniciales de un frase como: Ct8amhmmamgai (“Cuando tenía ocho años, mi hermano menor arrojó mi gato al inodoro”).

Existen diferentes páginas web que le ayudan a probar su contraseña y a brindarle indicaciones sobre cuánto tiempo tarda una computadora corriente o una computadora super-rápida en quebrar la seguridad de su contraseña. Una de estas páginas es [password.kaspersky.com](https://password.kaspersky.com). Ingresar su verdadera contraseña lo expone a riesgos de seguridad, de modo que chequee la seguridad con una clave similar a la suya.

Si resulta difícil recordar todas las contraseñas, puede recurrirse a apps como [KeePass](#) o [Safe in Cloud](#). Guardan sus contraseñas en forma segura, encriptan la información y solo son accesibles si se ingresa una contraseña maestra (muy segura). Estas herramientas en general incluyen, además, un generador de contraseñas. Encontrará herramientas similares en la tienda de aplicaciones de su teléfono móvil.

Además del almacenamiento y la protección de contraseñas, también es altamente recomendable trabajar con contraseñas de un solo uso (OTP, por sus siglas en inglés). Estas contraseñas tienen validez por una sola sesión y se utilizan adicionalmente como autenticación de dos factores (2FA). Esta técnica es comparable con un generador de TAN que usan los bancos para sus transacciones financieras. La OTP se envía o bien por mensaje de texto, generado a través de una app como [Google Authenticator](#) (Android/iOS), [Authenticator Plus](#) (Android) o [2STP Authenticator](#) (iOS) en el Smartphone, o mediante una clave especial. Servicios comunes, como Facebook, Gmail o Twitter, ya están ofreciendo OTP. Algunos proveedores alternativos de servicios de correo electrónico (p. ej., [mailbox.org](#)) ofrecen opciones para autenticación de dos factores. Un listado frecuentemente actualizado de servicios que usan OTP ofrece [twofactorauth.org](#).

## Datos almacenados

Antes de analizar con mayor detalle las herramientas de seguridad más conocidas, es importante comprender las diferentes formas en que se usan y almacenan los datos en un dispositivo. Los expertos distinguen entre “datos almacenados”, “datos en uso” y “datos en movimiento o en circulación”.

“Datos almacenados” significa que los datos almacenados en un dispositivo no circulan activamente, pero pueden encontrarse en un disco duro, servidor, archivo o base de datos. Cuando proteja datos almacenados a largo plazo, es esencial monitorear quién tiene acceso a su información o a las carpetas en su red.

El primer paso es cambiar la contraseña del administrador. A veces no la hay o es muy corta. Eso permite a los hackers ingresar fácilmente al dispositivo. El segundo paso es no usar regularmente la clave de administrador para ingresar a su computadora. En especial los sistemas de Windows le otorgan al usuario común todos los derechos en forma automática. Genere una nueva cuenta *admin* en su computadora y úsela solo en la medida de lo necesario. Limite los derechos de usuario de su cuenta normal al mínimo indispensable. Eso lo puede proteger de software malicioso porque ya no tendrá el derecho a instalar aplicaciones. Tampoco se recomienda tener cuentas de usuario invitado, con el fin de evitar que otros utilicen indebidamente los derechos de cuenta.



### Encriptación

El próximo paso será encriptar el dispositivo y los datos que contiene. Encriptar significa codificar mensajes o información de modo tal que solo puedan leerlos las personas autorizadas si tienen la contraseña correcta para decodificar el archivo. Por eso, se debe usar una contraseña segura, para evitar que hackers puedan quebrar fácilmente la seguridad de su sistema. Debe tenerse en cuenta que la encriptación ralentiza un poco el funcionamiento de su dispositivo.

#### Encriptación del disco duro

Imaginemos una gran puerta que impide el ingreso de extraños a casa. Esta puerta solo será segura en la medida en que tenga varios candados del lado de adentro. Encriptar el disco duro significa colocarle “cadenas” protectoras a su computadora que dificultan el acceso a los hackers. Para estar seguro de que las cadenas son lo suficientemente fuertes, utilice AES 256. A la fecha es uno de los métodos de encriptado más exitosos. Otros productos de software recomendados para encriptar el disco duro son **VeraCrypt** (Windows) o **FileVault** (Mac).

## Encriptar datos

Al encriptar el disco duro se aseguran automáticamente los datos que este contiene. Para reforzar la seguridad es necesario encriptar los datos. Esto también previene que potenciales espías accedan o lean los documentos contenidos en su dispositivo. Los softwares recomendados para la encriptación de datos incluyen [Bitlocker](#) y [VeraCrypt](#) (Windows), [FileVault](#) (Mac) o [Crypto Disk](#). También es posible empaquetar archivos juntos en un mismo archivo encriptado utilizando [7-Zip](#) (Linux).

## Encriptar el teléfono

Como los dispositivos móviles son utilizados actualmente como computadoras, es también muy importante que se encripte tanto el dispositivo como los documentos que contiene. Los iPhones vienen encriptados de fábrica, de modo que no hay que habilitar esta función. Sin embargo, los usuarios de Android necesitan encriptar manualmente sus teléfonos.

## Encriptado y copias de seguridad de la unidad USB

Un dispositivo USB es otro dispositivo en el que los periodistas almacenan información y datos, de modo que deben ser protegidos en forma similar a las computadoras y teléfonos. También podrá usar un *pen drive* como *backup* de estos dispositivos primarios. Se recomienda hacer varias copias de la información guardada para el caso de que pierda sus datos. Asegúrese de usar diferentes dispositivos para almacenar las copias, hacer una copia de seguridad y encriptar los diferentes dispositivos o archivos que le sirven como tal.

## Datos en uso o circulación

“**Datos en uso**” se refiere a los datos activos en su dispositivo que se van modificando en forma permanente, como documentos o pagos efectuados. Muchas veces se los almacena en la memoria (RAM) o en la memoria caché. Este capítulo analiza los diferentes programas de seguridad y funciones para proteger esta información.



### *Firewall*, antivirus y prevención de intrusiones en el servidor

Es muy importante habilitar los *firewalls* (cortafuego) en cada dispositivo. Estos programas controlan la información que lo conecta con internet y trabajan como personal de seguridad en la entrada de un bar. Cada *firewall* decide si deja que un “huésped” ingrese o envía detalles a su red. Cada puerta abierta permite el ingreso de software malicioso al dispositivo que puede dañarlo fácilmente. En muchas computadoras los usuarios mismos pueden habilitarlos. Se recomienda también usar software protector externo, como [McAfee](#), [BitDefender](#) o [Kaspersky](#).



También es posible habilitar *firewalls* en su teléfono móvil. Entre otros, cabe mencionar **NoRoot Firewall** o **NetGuard** (Android) y **Norton** (iOS).

Una vez regulado el intercambio de datos con fuentes en internet es esencial proteger los dispositivos de software malicioso que pueda monitorear sus actividades u obtener acceso a información importante como sus contraseñas. El antivirus busca el *malware*, lo bloquea y lo elimina. Estos programas no solo son esenciales para la computadora, sino también para el móvil. Productos recomendados para la PC son **ESET**, **Kaspersky** y **BitDefender** (Windows y Linux) o **Microworld**, **BitDefender** y **AVG** (Mac). Herramientas para smartphone son **Avast Mobile Security** (Android) o **Norton** y **Lookout** (Mac).

En general, los usuarios de computadoras saben que existen las primeras dos aplicaciones y tienen instalado al menos un programa antivirus. Sin embargo, para garantizar la protección plena de los datos en uso también es importante aplicar la prevención de intrusiones por host (IPS). Esta medida adicional monitorea el sistema y la red para asegurar que todos los procesos sean legítimos y notifica al usuario si hay algún tipo de violación a las medidas de seguridad. Para detectar software malicioso, el IPS compara sus patrones de usuario corrientes con sus hábitos de uso regulares de los programas. **McAfee** ofrece este tipo de software.

A primera vista, la tarea de instalar todos estos programas de seguridad recomendados puede parecer agotadora, pero existen programas de software que proveen las tres herramientas en una. Estos multiproductos evitan el riesgo de instalar tres programas individuales que terminen por inhabilitarse entre sí, que podría ser el peor escenario. Ejemplos de herramientas combinadas para cada sistema son McAfee, BitDefender y Kaspersky. Todos los años diferentes organizaciones y revistas especializadas testean diferentes proveedores y confeccionan un ranking de seguridad y efectividad. Antes de comprar un paquete es conveniente averiguar cuál es en ese momento el mejor proveedor de sistemas de protección contra software malicioso.



### Navegar en forma anónima

Un riesgo que suele subestimarse es la conexión wifi. Un hacker puede craquear el router y obtener así acceso a toda la red. Por eso, es imprescindible modificar la contraseña de wifi original y que sea la más segura posible.

Debe encriptarse el wifi. La encriptación más segura en este momento es WPA2, de modo que asegúrese de que puede usar esta función cuando codifique su información. El proveedor puede ayudar encriptar el router, el método más seguro para conectarse con internet es a través de una red de área local o LAN, inexcusable cuando se trabaja en casa.

Una vez protegido el router es el momento de comenzar a pensar en la investigación. Probablemente usará internet para obtener información de contexto y encontrar posibles fuentes. El solo hecho de estar investigando temas sensibles vuelve a cualquiera pasible de ser espiado y que algún tipo de servicios monitoreen sus actividades.

Por eso, es esencial encriptar la navegación para proteger la investigación que realiza, así como a sus futuras fuentes y a usted mismo.

Existen dos métodos para navegar en forma segura y que a la vez permiten evitar la censura: o bien usar VPN (Virtual Private Network) o servidores proxy que invisibilizan su locación. VPN es una suerte de túnel que finge que el usuario está en otra red.

Una manera sencilla de usar una red VPN es instalar un software. La mayoría de las veces podrá elegir entre aplicaciones para teléfonos inteligentes, computadora o navegador. Una vez activada la VPN podrá seleccionar una locación virtual. Algunos de los proveedores recomendados son ZenMate, CyberGhost y ExpressVPN. La mayoría de los proveedores de redes VPN no ofrecen sus servicios en forma gratuita, lo que significa que quedan guardados detalles del pago realizado y quedará la huella digital, incluso usando este método de navegación. Una alternativa, aunque más compleja, es la posibilidad de crear su propia VPN.

Una red *proxy* muy conocida es TOR (*The Onion Router*). Cuando se usa un navegador TOR, se navega con otra dirección de IP. Eso es posible porque TOR es una red de conexiones informáticas encriptadas. Cada usuario tiene un punto de acceso a esta red. Luego de pasar por tres o más de estos servicios un usuario llega a la salida. Esa es la dirección de IP que esta persona usa oficialmente.

Sin embargo, eso no significa que alguien no pueda ser rastreado. En noviembre de 2014, el FBI y otros servicios europeos identificaron a 17 personas que usaban indebidamente TOR para actividades delictivas. No obstante, operaciones como estas demandan mucho esfuerzo y son muy costosas. De modo que el riesgo de que servicios secretos usen métodos como este para rastrear a ciudadanos comunes o a periodistas es pequeño, en la medida en que no vendan armas o compartan pornografía infantil. Pero se debe ser especialmente cuidadoso en países con estándares de libertad de prensa muy bajos y un servicio secreto bien equipado.

El navegador TOR también está disponible como aplicación del teléfono para dispositivos Android ([Orfox](#) y el complemento [Orbot](#)). Para usuarios de iOS que buscan navegadores proxy recomendamos ingresar a [The Onion Browser](#).

### El uso de la nube

Las nubes públicas como Dropbox, Google Drive o OneDrive son gratuitas y de fácil uso, pero debería evitar usarlas para compartir archivos, fotos u otros datos sensibles. Usted no tiene control sobre lo que pasa con sus documentos en la nube y depende de que el proveedor mantenga segura su información.

Una solución alternativa basada en la nube con una encriptación automática de los datos almacenados es **BlauCloud**. El servicio se basa en la solución de código abierto **ownCloud**. Como los datos se almacenan en Alemania, los usuarios se benefician de la restrictiva ley de seguridad de datos alemana. Pero incluso este método más seguro significa que usted le confía sus datos al servidor. Una mejor forma de almacenar datos en forma remota es crear su propia nube a través de una NAS (Network Attached Storage). No obstante, una red NAS no es gratuita y tampoco barata.

### Datos físicos

Es posible que cuando se trabaje con documentos altamente secretos no siempre tenga copias digitales. En este caso, hay que escanear cada uno de los archivos y almacenarlos en un disco duro o en una unidad USB y encriptar estos archivos sensibles. El próximo paso será encontrar un buen lugar para esconder estos dispositivos en caso de que lo sigan o lo espíen. Buenos escondites no necesariamente tienen que ser una caja de seguridad o de caudales en un banco. También puede usar memorias que son tan pequeñas que puedan esconderse en lapiceras, aros, pulseras u otros objetos. Se puede ser creativo a la hora de pensar dónde esconder su información sensible y ¡no olvide el escondite elegido!

### Inhabilite la cámara y el micrófono

Usando este software, terceros pueden monitorearlo a través de la cámara en su dispositivo y a través de micrófonos internos. La forma más sencilla de evitar el uso indebido de la cámara es tajarla con una cinta. Puede parecer tonto, pero evitará que un hacker pueda ver sus actividades y se puede decidir más fácilmente cuándo usar la cámara retirando el autoadhesivo. Otra opción es desactivar la función de cámara en la computadora y activar las funciones cada vez que quiera usar la cámara o el micrófono. Recuerde que estos riesgos también son aplicables al móvil.

## Borrado de datos

Si se sospecha que lo están rastreando y es necesario borrar todos los datos en la computadora, no usar nunca solo la función de borrar de la misma, que cancela la referencia pero los documentos en sí siguen estando almacenados en el disco rígido y pueden ser fácilmente restaurados por un tercero. Esta técnica es la misma para las memorias que se usan en las cámaras digitales.

En cualquier caso, hay que sobrescribir los datos. Se recomienda usar herramientas como Eraser, **Secure Eraser** (ambos Windows) o **Super Eraser** (Mac). Estos programas usan diferentes matrices para sobrescribir el archivo con diferentes números que hacen imposible restaurar el archivo original.

Asimismo, es altamente recomendable limpiar y reinstalar cualquier software en su dispositivo (al menos dos veces por año). Asegúrese no solo de formatear su disco duro, tampoco olvide sobrescribir los datos por las mismas razones por las que sobrescribe sus archivos. Para este proceso también pueden usarse las herramientas recomendadas.

## Datos en movimiento

Esta sección es extremadamente importante para la seguridad comunicacional de los periodistas de investigación. Aquí explicamos cómo proteger “**datos en movimiento**”, es decir, la información que viaja de una red a otra, como la contenida en correos electrónicos y mensajes de texto. Las siguientes herramientas de seguridad tratan de impedir que terceros puedan interceptar y modificar información antes de que esta llegue al destinatario.

## Correo electrónico seguro

Usar proveedores comunes de correo electrónico como Gmail, Yahoo o Hotmail es muy peligroso para un periodista de investigación porque la mayoría de las aplicaciones de correo ofrecen poca seguridad y carecen de estándares de privacidad. Herramientas como Gmail son atractivas para hackers por la popularidad de estos sitios. Consiguientemente, es necesario que proteja la portabilidad y el contenido de su correo electrónico. Esto se logra en dos etapas:

Antes de utilizar cualquier servicio de correo electrónico verifique la disponibilidad de

Secure Sockets Layer (SSL) o bien

Transport Layer Security (TLS)



No deben usarse proveedores de correo que no ofrezcan estos servicios. SSL y TLS aseguran la encriptación de sus correos por medio de la transmisión en línea de un servidor al otro. No obstante, el correo será almacenado en ambos servidores como un archivo de texto puro sin encriptar. Eso significa que los administradores del servidor tienen acceso a sus correos, a leerlos o a modificarlos.

Una solución muy segura para la encriptación del contenido de un correo ofrece [Pretty Good Privacy \(PGP\)](#). Si usted encripta sus mails vía PGP, nadie más que el destinatario tiene acceso al contenido. La mala noticia es que no es fácil de implementar, por lo que su uso no está muy difundido.

Pese a estas limitaciones, PGP es un sistema criptográfico que genera dos claves, una pública y otra privada. Simplificando, se puede decir que la clave pública se necesita para encriptar el mail y la clave privada, para desencriptarlo. La clave pública, como su nombre lo indica, es accesible a todos, en tanto que la clave privada está solo en posesión del usuario. Si desea enviar un mail encriptado con el programa PGP a otras personas necesita esta clave PGP pública para encriptar el mail. Se obtiene del destinatario o de un servidor de clave pública. Para usar la encriptación PGP, el cliente de email debe admitir el servicio.

Cientes de correo electrónico recomendables son [Thunderbird](#) o el popular [Outlook de Microsoft](#), que ofrece complementos para PGP. Si quiere usar PGP con un cliente de email diferente, como Gmail, trate de hacerlo con [Mailvelope](#). No obstante, tenga presente que PGP no puede ocultar el emisor, destinatario o asunto del mail con estos proveedores comunes de email.

Otro proveedor de correo electrónico recomendado que ofrece un servicio encriptado extremo a extremo es [ProtonMail](#). El servicio se define como un sistema de conocimiento cero que usa un cifrado del lado del cliente para proteger los correos y los datos del usuario antes de que sean enviados a servidores de ProtonMail. Los servidores están localizados en Suiza, un país seguro en datos; la encriptación se basa en SSL, PGP y el código es abierto. La diferencia entre [Thunderbird](#) y [Evolution](#), una herramienta similar, es que [ProtonMail](#) es un proveedor de correo electrónico y no solo un cliente.



## Envío seguro de mensajes

En los últimos años se evita usar el correo electrónico para confiar en mensajeros instantáneos como [WhatsApp](#), [Telegram](#), [Facebook Messenger](#) o [Snapchat](#). En unos pocos segundos se puede enviar información o documentos alrededor del mundo. Proveedores como [WhatsApp](#) tienen encriptación de extremo a extremo; sin embargo, ninguno ofrece seguridad total. En general es peligroso compartir información confidencial por medio de mensajes. Algunas otras aplicaciones de mensajería de texto ofrecen una encriptación de extremo a extremo más segura, como [Signal](#), [Telegram](#) o [Wire](#), que trabajan tanto para iOS como para Android.

Más información sobre estas aplicaciones brinda [whispersystems.org](http://whispersystems.org).



## Protección en dispositivos públicos

Deben evitarse dispositivos públicos. Es más fácil asegurar una comunicación protegida en los dispositivos propios y nunca se sabe quién usó el dispositivo público antes y qué software malicioso puede haberse instalado. Si se debe usar una computadora pública, es necesario llevar una memoria USB extraíble. Este dispositivo funciona como un sistema operativo temporario que le permite trabajar en una computadora de acceso público sin usar las funciones instaladas. El contenido será guardado en la memoria RAM, que es la memoria a corto plazo de la computadora y solo es válida para una sesión. Cuando se apague la computadora no quedará guardado ningún dato o actividad en el dispositivo público.

También se recomienda reiniciar el dispositivo al usar un sistema operativo diferente. Por ejemplo, usted puede instalar un sistema operativo Linux en una unidad USB iniciada; una vez arrancado desde la memoria USB en su computadora Windows efectivamente estará trabajando sobre un sistema Linux. No se guardarán datos en su computadora. Crear un dispositivo USB de arranque no es fácil, por lo que antes de usar este método es conveniente consultar los tutoriales en la web.

También es conveniente evitar conexiones wifi abiertas, dado que tampoco en este caso sabe quién está logueado en la misma conexión. De usar una wifi libre, se debe utilizar siempre VPNs para navegar en internet, que provee al menos un mínimo de privacidad.

# SEGU

## Alternativa segura: LINUX

Linux es un sistema operativo alternativo para computadoras y teléfonos inteligentes que mayormente utilizan los expertos en informática. Especialistas han comprobado que se trata de uno de los sistemas operativos disponibles más seguros. Las distribuciones modernas pueden ser instaladas y usadas tan fácilmente como otros sistemas operativos. Distribuciones comunes son **Ubuntu**, **openSUSE**, **Debian**, **Mint** y **Elementary OS**.

Las principales ventajas de Linux son que es gratuito, de código abierto y flexible para configurar. Como cualquiera puede ayudar a corregir errores de código y errores de seguridad, se los descubre y repara más rápido que en otros sistemas operativos. Y dado que el sistema no está tan difundido como Windows o Apple, en la plataforma Linux circulan menos virus. Todos los años Linux publica una lista de sus mejores programas.

### Algunos enlaces valiosos

Mejor seguridad y apto para dispositivos USB:

@ tails.boum.org

Los más atractivos:

@ elementary.io

Popular y apto para computadoras portátiles:

@ ubuntu.com

De uso sencillo:

@ opensuse.org

@ linuxmint.com

Bueno para servidores:

@ debian.org




## Cómo hacer una llamada telefónica segura

Es conveniente hablar personalmente con la fuente sobre información clasificada. Las llamadas telefónicas pueden ser interceptadas fácilmente por un tercero, de modo que en cualquier caso evite tópicos confidenciales. Servicios populares como [Skype](#) no garantizan un cifrado de extremo a extremo. E incluso herramientas como [WhatsApp](#), [Wire](#) o [Signal](#) codifican las llamadas telefónicas entre dos dispositivos pero no proveen una garantía absoluta.

Una vez concertado el lugar donde reunirse con la fuente, es mejor dejar el teléfono en casa o apagarlo y sacarle la batería para asegurarse de que el dispositivo esté desconectado. Adicionalmente puede usar una funda Faraday para teléfonos móviles, que bloquea señales electromagnéticas. El método Edward Snowden consiste en colocar el teléfono móvil en una heladera para que no pueda ser rastreado y garantizar que el lugar de la conversación no pueda ser detectado.

Además, es conveniente limitar las aplicaciones del teléfono. Cada vez que se instala una aplicación pide permiso para acceder a funciones específicas, datos o información en su celular. Por lo tanto, es necesario restringir estos permisos siempre que sea posible. Dentro de las configuraciones de privacidad, IOS y Android ofrecen desactivar esta prestación. Pero recuerde que la app no funcionará sin el permiso de acceso.

Para tener en cuenta:  
 La página web que acompaña este manual  
**[investigative-manual.org](http://investigative-manual.org)**  
 ofrece links con videos ilustrativos e información  
 adicional sobre seguridad de datos.



En resumen, el objetivo de este capítulo fue subrayar la importancia de un entorno de trabajo seguro y dejar en claro que nunca habrá una seguridad total y absoluta durante una investigación. Se explicó la forma en la que puede contactar en forma segura a una fuente y qué debe considerar antes de encontrarse con un informante. Con esto garantizado se puede avanzar en la investigación: cómo averiguar todo respecto de los diferentes aspectos de la investigación, cómo formular las preguntas correctas a una fuente y cuáles son las mejores técnicas de entrevista para obtener la información que necesita.







## CAPÍTULO CINCO

---

# INVESTIGAR, INVESTIGAR, INVESTIGAR

Este capítulo aborda las habilidades básicas que debe dominar un periodista de investigación antes de comenzar a trabajar. En primer lugar, se trata de conocer y saber usar ciertas herramientas básicas del oficio, como el *data mining* y el mapeo de datos, analizar documentación escrita (saber seguir la huella de papel) y el trabajo con computadora. También es importante que los periodistas de investigación tengan cierto conocimiento básico de matemáticas, ya que algunos temas requieren un análisis de datos cuantitativos.

DEFINICIÓN	OBSERVACIÓN	PLANIFICACIÓN	SEGURIDAD
------------	-------------	---------------	-----------

## Cómo acceder a la información

En muchos países, gobierno y sector privado ocultan información al amparo de leyes de confidencialidad o por la renuencia de los funcionarios públicos a suministrar datos. Llevó nada menos que siete años, desde 2000 hasta 2007, para que algunos gobiernos europeos finalmente cedieran a la presión de las leyes de acceso a la información y para poder informar al ciudadano europeo sobre los subsidios que se estaban otorgando al sector privado. Periodistas comprometidos de seis países de Europa debieron aunar esfuerzos e incluso iniciar causas judiciales para acceder a la información requerida. Los resultados valieron el esfuerzo realizado. El listado de los principales beneficiarios de subsidios estatales estaba encabezado por capitanes de la industria y miembros de la realeza. Fueron ellos, y no las pequeñas empresas que luchan por sobrevivir, los que recibieron millones de libras esterlinas y euros del dinero del contribuyente para subsidiar sus empresas, de por sí muy rentables.

En casi todos los países existen leyes de transparencia gubernamental, pero se sigue luchando para que estas leyes efectivamente se cumplan. En cualquier caso, los periodistas siempre deberán trabajar duro para obtener la información que necesitan. Una ley solo significa que es posible abrir una puerta; pero el periodismo debe encontrar la forma de llegar a la puerta y golpear hasta que efectivamente se abra. Y debe saber interpretar las disposiciones de la ley para hacerlo.

Quienes viven en países sin leyes de transparencia gubernamental, o en los que sigue vigente alguna ley que ampare secretos oficiales, luchan a diario para obtener informaciones del sector público o privado de cualquier índole. Pueden sentirse frustrados por funcionarios públicos que solo estén dispuestos a dar alguna documentación a cambio de dinero, a sabiendas de que es la única manera acceder a ella. ¿Cómo evitar pagar por el acceso a la información si no existe otra forma de llegar a la documentación? El camino más largo es luchar a través de la legislación y los pedidos de acceso a la información.

Si el país cuenta con leyes de acceso a la información, los siguientes principios pueden servir de guía:

- ▶ Averiguar qué fue publicado en medios especializados y trate de encontrar una persona de adentro de la administración que esté dispuesta a dejarle ver los documentos relevantes.
- ▶ Verificar si la información ya salió a la luz. En algunos casos ciertas publicaciones de circulación limitada contienen resúmenes o incluso extractos de documentos supuestamente secretos.
- ▶ Hacer valer las disposiciones legales como último recurso. Si se puede demostrar que intentó acceder a la información por todos los canales disponibles, se verá fortalecido a la hora de solicitar el documento.
- ▶ Planificar considerando que los procedimientos previstos en la ley pueden ser lentos. Difícilmente se consiga un documento de un día para otro. Por lo tanto, identificar y contactar a las personas adecuadas que están en posesión de la información es de gran ayuda.
- ▶ Peticionar con precisiones sobre los documentos buscados. Pedir “deme todo lo que tiene sobre...” no dará mucho resultado.
- ▶ Documente cuidadosamente sus solicitudes y las respuestas recibidas. Puede necesitar los registros para probar que las autoridades no cumplen con los pedidos de acceso a la información y posiblemente oculten algo.

## Cómo construir una base de datos propia

El periodismo de investigación busca comprender cómo funcionan los sistemas o cómo deberían funcionar, en ello se basaron las investigaciones que se han venido realizando hasta ahora. Las preguntas que guían la investigación responden al siguiente esquema: ¿cómo funciona este proceso o sistema en teoría?, ¿quién debería hacer qué, cuándo y cómo?, ¿cómo se documenta y registra el proceso?, ¿qué estándares o referencias existen?, ¿cómo se establecieron? y ¿quién los hace cumplir? Cuanto más detalladas y completas sean las respuestas, tanto mejor se podrá juzgar dónde y cuándo los procesos se apartan de las normas.

Adicionalmente, es importante respetar la cronología de los hechos, lo que no significa que deba presentarse la historia en forma cronológica, sino que presen-

tar los hechos en una línea de tiempo permitirá entender qué sucedió primero, qué más tarde y qué en forma simultánea.

También se debe diferenciar entre información cualitativa y cuantitativa. Lo cuantitativo está relacionado con los números que aparecen en su mapeo. Por ejemplo: ¿cuántos controles de calidad debe pasar determinada medicina?, ¿cuál es el nivel de contaminación del agua?, ¿cuál fue la evolución de la delincuencia en la ciudad en los últimos cinco años? A menudo son las cifras las que hacen que una pequeña historia local se convierta en una importante investigación de alcance nacional. La evidencia de la deserción escolar en su comunidad, por ejemplo, puede ser una muestra de lo que acontece en todo el país.

Por el contrario, el mapeo cualitativo involucra personas, eventos, razones, motivaciones, sentimientos y discusiones. En muchos lugares del mundo es difícil acceder a datos cuantitativos o escritos publicados, sencillamente porque no los hay. Pero existen dos formas más de investigar un tema con escasa documentación: a través de las observaciones y a través de entrevistas estructuradas realizadas a personas clave y así construir una base de datos propia. Un tema a menudo lleva hacia una persona o un grupo, pero el procesamiento de su base de datos (*data profiling*) permite comenzar por el otro extremo: una parcela de tierra o la dirección de una calle pueden conducirlo hacia el propietario o residente.

Existen herramientas electrónicas de gestión de proyectos que le ayudan a organizar toda la información que permite crear una base de datos de entrevistados, expertos, informantes y sus áreas de especialización, etc. La base de datos debería contener un registro de preguntas, hechos comprobados y suposiciones a probar, además de enlaces a documentos relevantes, hechos, estadísticas, bancos de datos, actas y entrevistas. EverNote es un programa muy popular entre los periodistas, pero no lo suficientemente seguro como para almacenar información clasificada. La seguridad es un dato que siempre debe tenerse presente a la hora de elegir una herramienta de gestión.



## Entrevistas estructuradas

Cuando se confecciona el perfil de una persona el instinto cazador de noticias trata de rastrear el mejor resultado, que muchas veces es la historia más desagradable. Pero lo que se necesita son hechos. ¿Cómo puede hacerse una idea de una persona? Se puede empezar por investigar qué bienes posee y a partir de ahí estudiar su historia personal y hablar con personas que conocen o que han trabajado con esa persona. ¿Cómo la describen? A partir de esta evidencia, es posible que surjan dudas de si realmente el título negativo que tiene en mente es adecuado. En cualquier caso, no se deben sobrestimar los “superlativos del círculo de allegados” ni creer sin más lo que dicen.

Hacer una entrevista estructurada no significa solamente hablar con personas en un estilo de entrevista periodística, aunque se trata de desarrollar un proceso sistemático para construir bases de datos y estadísticas desde lo que la gente ha vivido y presenciado. Las entrevistas estructuradas compilan un listado de preguntas para formular a todos sus entrevistados con la suficiente flexibilidad para agregar otras preguntas en caso de que surja alguna novedad durante una conversación. Esto permite comparar las declaraciones de diferentes fuentes al compilar la información de manera sistemática.

Esta práctica le permite hacer una especie de minienquesta según el siguiente esquema:

- (1) Confeccionar una lista de preguntas que permita establecer hechos comprobables. Por ejemplo, preguntar a sus fuentes si pueden recordar cuándo pasó algo por primera vez. Eso permitirá determinar el momento en el que comenzó un problema (por ej., violaciones o asaltos cometidos por personas que no son del lugar, pérdida de cosechas, deterioro de los caminos, desaparición de personas), sus posibles causas (por ej., la gente puede decir cosas como “fue cuando también pasó X”), y otras respuestas (“decidimos mudarnos a X”).
- (2) Preguntar a todos los entrevistados las mismas de preguntas.
- (3) Formular las preguntas con precisión, buscando obtener detalles y hacer un registro exacto de las respuestas. Este es un tipo de entrevista en la que las preguntas cerradas pueden ser útiles para obtener respuestas definidas, pero también deberá buscar otras respuestas, más expresivas y más matizadas. En su conjunto, las respuestas ayudarán a construir una base de datos propia.

## El rastro del documento

Otras informaciones en su base de datos pueden provenir de pruebas documentales, lo que se llama huellas de papel. La frase “huella de papel” (*paper trail*) es una metáfora derivada de un juego de carreras que se solía jugar en la escuela, en el que un líder corría a través del campo dejando caer pedacitos de papel y el grupo que lo seguía trataba de alcanzarlo siguiendo ese rastro. La huella de papel trabaja de la misma manera en el periodismo de investigación: se identifican documentos necesarios para respaldar las hipótesis y se desarrolla una estrategia para acceder a ellos. El proceso va de un documento a otro relevante, y así sucesivamente. Luego se revisará ese mismo rastro de papel para buscar vinculaciones entre las evidencias encontradas.

Es importante tomar nota de lo relevante en estos documentos iniciales. Puede ser el currículum de una persona que afirma haber sido funcionario de seguridad para una compañía minera en un área afectada por un conflicto. Podría ser que no estén documentados períodos en la vida laboral de este individuo. Aquí es donde entran a jugar las matemáticas. Sumar la cantidad de años trabajados en diversos lugares y el total de años reflejados en los registros laborales para establecer si existen tiempos no registrados. También es posible encontrar documentos laborales que indican que repentinamente abandonó un cargo o que el departamento de recursos humanos registre una denuncia por robo o fraude contra esta persona. Se puede seguir esta línea del rastro y buscar en registros policiales, judiciales o del sistema penitenciario. En otras palabras, se trata de usar un documento como guía y obtención de evidencia confirmatoria.

Una vez distinguidos los documentos importantes de los irrelevantes, hay que ejercitar la empatía y ponerse en los zapatos de la persona para esbozar posibles escenarios: ¿qué puede haber hecho?, ¿qué diferencia plantean diferentes opciones? Si luego de un período de cinco años en el exterior alguien es nombrado “asesor” presidencial, no tiene sentido buscar documentación sobre la historia de esta persona en la oficina del presidente. Es probable que el nombramiento haya ocurrido a puertas cerradas y que se haya firmado un contrato simple de corto plazo y con pocos detalles. En ese caso es mucho más productivo buscar informaciones en el país en el que supuestamente esta persona residió con anterioridad, o tratar de detectar qué viajes al exterior realizó.

A menudo la huella de papel puede ser seguida a través de documentos públicos, aunque puede ocurrir que necesite desplegar toda su creatividad en cultivar el contacto con diversas fuentes para acceder a documentos que están

en manos privadas. Muchos periodistas piensan que usar bibliotecas y archivos es fácil y que solo se trata de buscar alfabéticamente. Pero muchas veces las cosas no son tan simples. En el caso de registros informatizados, a menudo ingresar un nombre arroja resultados relevantes junto con otros que no lo son. Por otro lado, en muchos países los archivos públicos tienen solo documentos apilados en un lugar lleno de polvo. Hay que negociar con la mesa de entradas el acceso al archivo y descubrir cómo están clasificados y cómo usar el índice. Ahorrar mucho tiempo y energía.

## Resumiendo, seguir la huella de papel significa:

- » buscar en la web, revisar archivos y persuadir a fuentes humanas para hablar con usted hasta que pueda vincular todos los documentos que pueda encontrar sobre la persona en cuestión.
- » organizar los documentos, usar las técnicas de mapeo de datos y buscar vacíos, contradicciones e inconsistencias.
- » pensar qué documentos pueden llenar los vacíos o resolver las contradicciones y comenzar a investigarlas.



## Periodismo asistido por computadora (CAR)

Un periodista que aplica CAR (*computer-assisted reporting*) utiliza una computadora para recolectar o analizar la información que necesita para su investigación. Internet amplió enormemente el rango de información disponible y las posibilidades de organizar, recuperar y analizar esta información. Los programas de búsqueda han revolucionado las formas de encontrar datos en la web. Algunos de los más conocidos son [DuckDuckGo](#) y [Meta-crawlers](#), que buscan en cuatro o cinco buscadores a la vez. La forma más eficiente de buscar en la web es seleccionar palabras clave y frases con la precisión suficiente para excluir resultados irrelevantes. [DuckDuckGo](#) le permite filtrar por fecha, región e idioma y limitar el número de resultados de cada búsqueda.

Las palabras clave no son siempre criterio de búsqueda suficiente. Por ejemplo, si está buscando información sobre una persona llamada Juan Pérez, al ingresar solo Juan y Pérez en un buscador, probablemente le aparecerán cientos de miles de páginas con estos dos nombres. Para depurar la búsqueda se pueden agregar características únicas del J. Pérez que está buscando, como su ciudad natal o su profesión. Cuando se investigue en internet, es conveniente cerrar páginas reveladoras si se capturan pantallas que podrían luego publicadas.

Para aprovechar las búsquedas es necesario guardar los documentos o las transcripciones de una manera que pueda encontrarse la información fácilmente, para lo que se pueden usar las herramientas de gestión de proyecto mencionadas en otro capítulo.

Hay ciertas [consideraciones éticas](#) para el periodismo asistido por computación:

- ! De ser posible, publicar referencias detalladas o enlaces a los documentos originales, de modo de ser transparente sobre los datos que encuentra y utiliza en sus investigaciones.
- ! Verificar cuidadosamente sus datos, incluyendo la fecha de la información.
- ! Extraer las conclusiones correctas de datos estadísticos y numéricos, ya que los lectores deben confiar en sus habilidades matemáticas.

## Cómo explotar una base de datos

El *data mining* es un proceso objetivo para verificar información, una pista que lo oriente en la dirección correcta; puede ser una queja del paciente de un hospital sobre enfermeras que han cometido hurtos, o la base de datos del Ministerio de Salud sobre auditorías internas y despidos como consecuencia de quejas por hurtos y robos a lo largo de los últimos cinco años. Aunque las estadísticas pueden ser manipuladas y usadas para desinformar, a lo largo de la última década la minería de datos permitió exponer casos muy importantes.

Las bases de datos internacionales pueden aportar información más relevante. Por ejemplo, las agencias de ayuda para el desarrollo suelen publicar informes sobre cómo gastan su dinero en un cierto año. Si recoge este tipo de datos de donantes activos en su país y los analiza, puede obtener historias que le permitan publicar informes con títulos como “Donantes (de ayuda para el desarrollo de nuestro país) gastan la mayor parte del dinero destinado a la ayuda a entrenar funcionarios públicos”.

La explotación de bases de datos no solo se relaciona con temas financieros. Analizar lo que ocurre en las redes sociales ha permitido generar informes sobre redes de terroristas, simpatizantes de partidos políticos o de las personas más ricas y de mayor influencia en determinadas comunidades. Estas redes pueden estar formadas por comunidades profesionales o de una localidad o por personalidades destacadas en un partido político. Se pueden cruzar datos de cuánto ganan, con quién trabajan y con quién se encuentran que permiten obtener un panorama de esa red social y su influencia en la sociedad.

Es importante compilar todos los datos necesarios utilizando las bases de datos de organizaciones de periodistas y de otras entidades. Estas bases de datos pueden contener artículos, investigaciones, estudios y también contactos. Los mismos datos pueden ser usados luego para hacer una investigación de fondo. En Estados Unidos y Europa, los periodistas de investigación han creado centros que producen bases de datos para *data mining* que pueden usar periodistas en todo el mundo.

Nicar en EEUU, por ejemplo, recogió datos sobre los detenidos en el penal de Guantánamo y puso a disposición pública esta base de datos:

[nicar.org/downloads](http://nicar.org/downloads)



## Cómo trabajar con números

Gran parte del periodismo de investigación está referido a datos cualitativos. Investiga por qué y cómo algo falla y quién puede ser el responsable. Sin embargo, casi todo reportaje también contiene datos cuantitativos. ¿A cuánto asciende el déficit público?, ¿qué estadísticas hay sobre la pesca ilegal en el país?, ¿cuántos pacientes son rechazados todos los años en los hospitales?

Pero hay que saber distinguir una cifra importante de la que no lo es, y qué cálculos hay que hacer para que los números tengan sentido. Por ejemplo, calcular porcentajes. Los periodistas no suelen amar las matemáticas. Sin embargo, trabajar con números no es tan difícil, y en la mayoría de los casos de periodismo de investigación aportan datos esenciales.

Mucha gente que no se cree buena para los números los usa a diario. Cuando calcula el presupuesto del hogar, o si vale la pena sacar el abono mensual para el tren. También lo hace cuando negocia un aumento de salario. La forma en la que se enseña aritmética en muchas escuelas ha contribuido a que mucha gente tenga miedo de las matemáticas, a pesar de contar con los conocimientos suficientes. Simplemente no aprendieron a relacionar las matemáticas abstractas sus aplicaciones prácticas.

La buena noticia para los periodistas es que los números interesantes para los medios de prensa pertenecen mayormente a la matemática aplicada, con fuerte sesgo cualitativo (comprender quién recopila datos estadísticos, cómo y por qué). Se debe comenzar por lo básico. Por ejemplo, para calcular la eficiencia laboral de una enfermera en una clínica se puede analizar la agenda típica de una jornada laboral. Luego, por vía de la observación y las entrevistas, puede averiguar:

- ? ¿Qué tareas ocupan la mayor parte del tiempo? ¿Ahorran tiempo en algunas? ¿Cuáles son? ¿Están las enfermeras tan sobrecargadas de trabajo que no pueden cumplir en el horario previsto?
- ? ¿Qué relación guarda la descripción del trabajo de una enfermera con la cantidad media de pacientes? ¿Cuánto tiempo necesita una enfermera para atender a un paciente?

Del mismo modo, para saber cuál es el grado de contaminación del aire puede averiguar antes qué agentes contaminantes hay en el aire y preguntar a un experto en medicina si estos son peligrosos y qué niveles de exposición dañan la salud humana. Luego se pueden comparar los niveles obtenidos en la muestra con los niveles estipulados en las regulaciones sobre aire puro del país. Quizás se descubra que este problema comenzó mucho tiempo atrás y que los núme-

ros no variaron mucho a lo largo del tiempo, o que “picos” similares parecen producirse bastante regularmente. ¡Pero también puede ocurrir que los valores que arrojan las muestras analizadas sean inferiores a mediciones anteriores! El trabajo del periodista es interpretar estos números y determinar si el problema empeoró o simplemente cobró mayor visibilidad. Pero los números solos no bastan y a veces hay que revisar el contexto: ¿por qué cobró más notoriedad el problema?

La mayoría de los países cuenta con estadísticas meteorológicas. En África, por ejemplo, figuran entre las primeras estadísticas que registraron las autoridades coloniales. Incluso se enraízan en las tradiciones de historia oral sobre inundaciones y sequías que han ido transmitiendo las comunidades de generación en generación. En muchos países de Asia existe una base de datos específica que registra patrones climáticos. En Europa del Sudeste los registros oficiales del clima se remontan a finales del siglo XIX. Para investigar condiciones meteorológicas como cambios climáticos, inundaciones y sequías y sus precedentes en su país, se puede comparar y analizar datos sobre variaciones en los patrones climáticos.

El punto es estar siempre alerta y descubrir cómo los datos pueden contribuir a un artículo. Algunas personas facilitarán información a menudo pero el periodista tendrá que descubrir las historias por sí mismo. Puede sacar ideas de artículos que ha leído o de lo que escucha, o incluso de un comunicado de prensa. En general, una gacetilla de prensa no está redactada para someterla a un análisis estadístico, pero a menudo estos textos brindan información clave y pueden conducir a historias reveladoras. El buen periodismo de investigación no deja escapar ninguna pista que pueda llevar a una buena historia. Sin embargo, hay que ver números, gráficos y datos con una dosis de escepticismo. A primera vista, algunos datos parecen encerrar una historia única, convincente, pero un buen periodista de investigación debe cuestionar los métodos usados para generar los datos, preguntar cómo fue hecha la encuesta, cómo se seleccionó la muestra, quiénes la financiaron y si omitieron detalles importantes al presentarla.

## Muestras y grupo testigo o de comparación

Las cifras por sí mismas dicen muy poco. Recién cobran sentido como parte de todo el conjunto estadístico. “Cuatro de cinco médicos” puede parecer mucho, pero supongamos que en una encuesta solo participaron 20 médicos de los miles que ejercen en el país. Entonces, en números absolutos, esa relación significa 16 médicos, lo que no es una cifra muy impresionante y tampoco es

representativa en cuanto a cómo puedan pensar o conducirse los médicos en todo el país.

Hay otros criterios que debe cumplir una encuesta. En el ejemplo de los médicos, los periodistas podrían preguntar si la encuesta fue hecha en varias ciudades y hospitales con el fin de abarcar las opiniones en diferentes lugares del país. ¿Qué método se usó para obtener las respuestas: encuesta telefónica o en línea, o entrevistas cara a cara? ¿Abarca la encuesta todas las edades y categorías de género? Estos son apenas unos pocos ejemplos de preguntas a formular. Los criterios que debe considerar el periodista cuando cuestiona la validez de la encuesta varían en función del tópico y los resultados.

## Interpretación de gráficos

Antes de interpretar cifras y gráficos es importante entender la escala y la referencia de los ejes. Es fácil hacer que un pequeño cambio parezca dramático incrementando la escala y tomando únicamente como base estadística el momento en el que se produce el cambio. Se debe ser escéptico con fracciones o porcentajes a la hora de interpretar los gráficos y tener presente la información previa sobre las muestras y el grupo testigo.

En algunos casos, dos conjuntos de números pueden presentar un mismo patrón, pero esto no significa que necesariamente estén relacionados uno con otro o que exista una relación de causa y efecto. Los chicos crecen a medida que tienen más edad y sus capacidades lingüísticas mejoran al mismo ritmo. Pero eso no significa que el crecimiento físico mejore las habilidades lingüísticas. En cualquier caso, es importante leer cuidadosamente los gráficos y cuadros para determinar por qué se sugiere una relación. ¿Existe una investigación válida sobre un área similar comparable que la respalde? Del mismo modo, solo porque algo ocurrió después de otro evento, eso no prueba automáticamente que el primero causó lo segundo. Los datos por sí solos no prueban nada. La investigación debe examinar el contexto, descartar posibles causas y distinguir las causalidades de las verdaderas correlaciones.

Llegamos al punto en que ya se ha recabado la información necesaria, los nombres que pueden servir de fuentes y con ella se confeccionó una base de datos. El próximo capítulo explicará cómo identificar personas que puedan ser buenas fuentes de información y cómo lograr que efectivamente compartan con usted lo que saben.





## CAPÍTULO SEIS

---

# PSSST... INFORMACIÓN DESDE ADENTRO

Los informantes son muy valiosos para un periodista de investigación. Si el periodista construye una relación basada en la confianza mutua con buenas fuentes, puede obtener importantes resultados. Este capítulo describe cómo construir estas relaciones y ganar la confianza de una fuente y su predisposición para compartir información. Una cuestión clave es saber distinguir entre un experto y un fraude. La otra involucra identificar lobbistas y operadores interesados en influir en los periodistas con sus propias agendas.

DEFINICIÓN	OBSERVACIÓN	PLANIFICACIÓN	SEGURIDAD
------------	-------------	---------------	-----------

## Cómo identificar un informante clave

Para un periodista de investigación es crucial encontrar, desarrollar y conservar buenas fuentes. Las más importantes y confiables suelen ser los testigos presenciales, esto es personas con experiencia de primera mano o que están de alguna u otra manera involucradas en forma directa en una historia. Se puede identificar testigos recabando los nombres de personas que estuvieron presentes en la escena o simplemente abordándolos en el lugar del hecho. Si la gente dice haber estado presente o involucrada, se debe verificar si eso efectivamente es así. Si un testigo es a la vez protagonista de la historia, puede ser fundamental. En la medida en que el periodista informe desde el lugar de los acontecimientos será también un testigo.

Cada historia debe ampliar la red de contactos, lo que suele ocurrir naturalmente a medida que se va desarrollando el trabajo periodístico. Pero en un proyecto específico se debe ser proactivo en la construcción de una red de fuentes muy creíbles que debe incluir a los colegas periodistas, que son contactos personales muy valiosos. Excepto que se compita por la misma historia, cuando quizás se prefiera no compartir los detalles.

También se puede investigar a las personas asociadas públicamente con el protagonista de la investigación, en clubes deportivos, organizaciones religiosas y de beneficencia. Al estar relacionadas de alguna manera con el protagonista, estas personas pueden tener una cierta disposición o actitud sesgada hacia él o ella, lo que se debe evaluar a la hora de hacer las averiguaciones pertinentes. También son claves las personas como exsocios en negocios, exesposas, empleados, médicos, docentes o exoficiales de policía o de las fuerzas armadas, o gente con la que mantuvo una disputa o un litigio que tomaron estado público, pero recuerde que lo que le contarán estará teñido de sus emociones y actitudes. El periodista y cientista social Joe Hanlon lo llama “encontrar a la mujer que sabe”. Pero en todos estos casos, estos testigos hablarán desde sus emociones y sentimientos.

### Evaluar fuentes

Las personas brindan pistas para una historia por una variedad de razones, muchas de las cuales no tienen nada que ver con ayudar al periodismo de investigación ni con poner al descubierto irregularidades. Lo mismo ocurre con las fuentes. Agravios personales, circunstancias o creencias pueden darle un tinte subjetivo a lo que dicen e inducirlos a exagerar algunos aspectos o callar otros. Algunas fuentes pueden mostrarse demasiado ávidas por ayudar y ofrecer respuestas que suponen son las que el periodista quiere escuchar. Investigar el entorno de esta persona

puede echar luz sobre algunos aspectos y puede ser de ayuda observar cómo se comportan mientras hablan con usted.

Las personas también pueden cometer errores involuntariamente u olvidar algún detalle. Por eso se necesita verificar toda la información brindada con otra fuente independiente. La evidencia aportada por dos fuentes diferentes que no hayan obtenido la información una de otra debe apuntar a una misma dirección (aunque rara vez la información será exactamente la misma). Si no se puede encontrar una segunda fuente, o simplemente no da tiempo para buscarla, hay que decirle a la audiencia que “fue imposible confirmar tal declaración”. Sin embargo, demasiadas declaraciones, denuncias o acusaciones no confirmadas van a debilitar una historia y cuestionar la integridad como periodista de investigación.

Ahora bien, supongamos que una segunda fuente le brinda información que, en lugar de confirmar las declaraciones, contradice el primer testimonio. En este caso se deberá comunicar a la audiencia ambas posiciones o presentar el conflicto en la historia. Por ejemplo, “el Ministro del Interior dijo que hombres armados cruzaron la frontera; el Ministro de Defensa, por su parte, afirmó que no estaban armados”. Si surge algún detalle que no encaja en la historia, no puede ignorarse porque lo que está en juego es la credibilidad y el profesionalismo. Periodistas con una trayectoria distinguida e importantes redes de contacto como Seymour Hersh pueden alguna vez haberse apoyado en una sola fuente. Pero son muy pocos los periodistas que pueden darse este lujo.

No importa con quién se hable, lo primero es averiguar si la persona es quien dice ser. ¿Puede probar dónde trabaja, su dirección, sus relaciones familiares, antecedentes militares, pasaporte, DNI o licencia de conducir? Se debe ser especialmente escéptico con lo que le digan fuentes con antecedentes penales, dificultades personales, que padezcan alguna enfermedad mental, atraviesen problemas financieros o hayan cometido actos de violencia o fraude. Si una fuente opone resistencia, probablemente tenga razones de peso para ocultar información, y esto debe tenerse presente a la hora de juzgar si puede confiar en la información que proporciona.

Solo después de conocer sus intenciones se está en condiciones de evaluar la calidad de lo que aporta. ¿Ofrece la fuente una explicación pormenorizada o toda una serie de evidencias? Los datos aportados, ¿se pueden agrupar de otra forma, igualmente plausible, y llegar a una conclusión diferente?

¿Dónde están las inconsistencias? ¿La experiencia de la fuente es representativa de las experiencias en su comunidad? ¿Es una información actualizada, o pasó hace tanto tiempo que muchas cosas pueden haber cambiado y recordarse mal en sus detalles?





## Expertos

Hay expertos de todo tipo: historiadores, investigadores, juristas, ingenieros, etc. Es particularmente importante identificar al experto adecuado, que en el caso de que esté investigando algún tema corporativo (por ej. actividades de una multinacional) puede ser alguien que trabaja en esa compañía. Pero mucho dependerá de cómo obtuvo su conocimiento esa persona y si está o no involucrada en algo que fue lo que dio lugar a la investigación. Expertos en áreas diferentes pero relacionadas entre sí pueden proveer información actualizada desde adentro de la empresa que está investigando. Un abogado, un oficial de policía, un médico o un investigador puede ser tan útil para su historia sobre las violaciones a los derechos humanos como un militante de esa causa.

No obstante, no todos los expertos tienen el mismo estatus ni son igualmente confiables. Aquí es cuando son valiosas las opiniones de otros periodistas y lo que dice internet. Los investigadores financiados por grupos económicos pueden tener el mismo sesgo que sus lobistas. Las críticas de sus trabajos, lo mismo que los elogios, se producen en el marco de la competencia de ideas dentro de una misma disciplina.

También se debe cuestionar a expertos confiables y sus informes. Si varios opinan diferente, hay que poner estas diferencias en contexto, para que los lectores puedan comprender la situación. Si la mayoría de los expertos en una materia se inclina fuertemente por una teoría, tiene sentido atender su consejo, aunque puede ocurrir que finalmente se compruebe que estaban equivocados.

Cuando hay dos posturas diferentes respaldadas por expertos, se tiene la obligación de explicar eso a los lectores. Durante mucho tiempo los medios presentaron el debate sobre el calentamiento global como un tema en el que media biblioteca estaba a favor y media en contra. Solo recientemente se supo que muchos de los expertos que desecharon el calentamiento global eran voceros del lobby energético a pesar de que hacía muchos años ya que la evidencia científica indicaba que el calentamiento global no solo era una realidad, sino también una amenaza.

En muchos países con gobiernos responsables, los departamentos y expertos gubernamentales figuran entre las fuentes de información más confiables. Tienen una larga trayectoria de imparcialidad en los informes científicos, actas de reuniones, procedimientos y registros judiciales. Pero en el caso de historias muy controversiales y de gran impacto, no se puede dar esto por sentado. Un experto empleado por el Estado puede estar en lo cierto o no, como cualquier otro, pero también puede estar presionado por el gobierno para que presente la información desde cierta perspectiva. Como con cualquier fuente, se debe con-

siderar el contexto y las posibles motivaciones de la información que proveen estos expertos. Los funcionarios suelen tener mucho conocimiento del tema, y asumir que siempre son parciales es tan contraproducente como asumir que siempre son imparciales. Al igual que en el caso de la proveniente de fuentes no expertas, hay que verificar cualquier información con una segunda fuente informada. En algunos casos puede solicitar a una repartición oficial una reunión *off the record* con uno de sus especialistas, para obtener información de contexto sobre el asunto que está investigando. Sin embargo, luego no podrá citar esta fuente en el reportaje.

En general se supone que los organismos internacionales son únicamente fuentes de informes escritos y de políticas oficiales. Pero también pueden suministrar contactos útiles, tanto en su país como en los países en los que operan. Aunque no tienen obligación de colaborar, suelen ser comprensivos si se los trata con deferencia, en particular si sus averiguaciones están referidas a un tema que también les interesa. Pero precisamente por esta razón las agencias y entidades donantes, como toda otra organización, tienen sus propias políticas y principios que guían su accionar. Las investigaciones permitirán contextualizar los comentarios e informaciones de estas organizaciones y evaluar si también se necesita consultar con otra fuente para obtener un juicio más equilibrado.

A veces se puede llamar la atención de las fuentes potenciales haciendo saber que está trabajando sobre un tema y que ya posee cierta información. Se puede hacer informalmente, entre los contactos, o publicando una historia preliminar sobre el proyecto investigativo. Es posible que otras personas brinden información voluntariamente, o que fuentes que antes se mostraban renuentes estén dispuestas a hablar. Hay que ponderar cuidadosamente los pros y contras de esta táctica, ya que puede obtener el resultado contrario y alertar a gente, que se apresure a ocultar evidencia, silenciar fuentes o incluso tomar medidas preventivas en su contra.

**El hecho de que no haya un experto que respalde la investigación no invalida el proyecto. El periodista puede estar equivocado o estar preguntando al experto equivocado, o formulando las preguntas equivocadas. Incluir en la historia diferentes opiniones demostrará una mente abierta y puede animar a otros expertos a expresarse sobre el tema.**



## Informantes, porteros y facilitadores

Algunas veces, leer sobre el tema que está investigando puede conducirlo hasta delatores, empleados descontentos que tienen trapitos sucios para sacar a relucir de su organización. Algunas compañías, organizaciones y reparticiones gubernamentales tienen mecanismos para que los empleados canalicen denuncias y críticas. Pero para usar esa información hay que verificar que el informante sea genuino y pueda sostener públicamente esa denuncia.

Los contactos más útiles son aquellos dentro de una organización que le ahorran los dilemas morales y riesgos que significa trabajar en forma encubierta. Los porteros (*gatekeepers*) muchas veces son literalmente eso: secretarías, recepcionistas y personas de seguridad que facilitan el ingreso y saben quién entra y quién sale. Es un error prestar atención solo a los empleados de alto rango, ya que hay que establecer buenas relaciones profesionales con todos. Los porteros también juegan un rol simbólico: controlan el acceso a la información más que el ingreso físico, pero muchos, como empleados de bancos, departamentos de créditos o entidades gubernamentales firmaron acuerdos de confidencialidad que los compromete a no revelar información. Hay que manejar con criterio y discreción las relaciones con ellos, y proteger sus identidades hasta donde sea posible.

En cualquier investigación resulta siempre muy útil preguntarse “¿quién posee tal o cual información?”. A menudo, una información tiene múltiples fuentes: si el Ministerio de Salud se niega a darle un documento, puede ser que otro organismo oficial tenga acceso al mismo documento; por ejemplo, la Organización Mundial de la Salud (OMS) o una ONG que se dedica al mismo tema, o un investigador universitario que trabaja en este campo o un miembro de una subcomisión parlamentaria para asuntos de la salud dispuesto a colaborar. Los supervisores son contactos internos que quizás no tengan información sobre temas sensibles pero que le pueden decir quién es quién en la organización, quién es importante y quién toma las decisiones.

Los facilitadores (*door-openers*) son personas influyentes, que si creen que su trabajo vale la pena pueden persuadir a otros de hablar con el periodista. Los facilitadores pueden ser funcionarios de trayectoria o no pero en puestos claves en una organización o un grupo social. A veces son líderes comunitarios. En cualquier caso, son las personas que habilitan a otros a hablar con el periodista, por lo que son fundamentales.



## Operadores

Los operadores (*spin doctors*) son voceros oficiales y profesionales encargados de presentar a sus empleadores de la manera más favorable posible y transmitir la interpretación más positiva de los acontecimientos, llegando a manipular la información. No siempre es fácil identificarlos. Obviamente, el funcionario de enlace del ministro con la prensa es uno de ellos. Pero ¿qué pasa con los periodistas a los que se paga secretamente para promover cierta causa o partido? ¿Qué pasa con las filtraciones que se deslizan a la prensa a través de fuentes encubiertas? ¿O los expertos pagados por una compañía para promover ciertos productos? ¿O el material subido anónimamente a páginas web? Todos estos operadores son requeridos cada vez más para promover diversas causas. Por ejemplo, el gobierno de EEUU utilizó una consultora para “manejar” la imagen pública de la Guerra del Golfo, y su CEO se describió a sí mismo orgullosamente como un “guerrero de la información”.

En cualquier caso, es más fácil lidiar con un operador experto que con noticias falsas. Se sabe que al vocero del ministro se le paga para pasar por alto los problemas y destacar los logros y solo los menos avezados mienten porque basta un mínimo de investigación para ponerlos al descubierto. Una exhaustiva investigación previa combinada con buenas técnicas de entrevistas puede arrinconarlos si responden con evasivas y énfasis engañosos. Los voceros solo hacen su trabajo, al igual que el periodista.

Los voceros oficiales, los gobiernos y muchas corporaciones tienen agencias de inteligencia para impulsar en forma encubierta los objetivos de sus jefes y, a veces, los suyos propios. El gobierno de Estados Unidos las utilizó para plantar historias en los medios sobre las armas de destrucción masiva de Saddam Hussein que nunca tuvo, como se comprobó después.

Plantar historias es rutina diaria para los servicios secretos, que mantienen departamentos enteros con el propósito de influir sobre los medios. Muchas veces incluso espían a los periodistas para averiguar qué saben los investigadores, e incluso tratan de reclutarlos, en algunos casos con éxito. Pero del mismo modo les acercan a los periodistas información falsa que muchas veces suena espectacular con el propósito de confundirlos y confundir al público. Hay que ser muy cuidadoso cuando alguien se muestre demasiado ávido por colaborar con un periodista con grabaciones y documentos importantes, incluso si sus motivaciones parecen plausibles.

Evelyn Groenink, fundadora del Forum for African Investigative Reporters, investigó el asesinato de la representante del Congreso Nacional Africano Dulcie September, cometido en París en 1988. En este caso, el servicio secreto francés hizo llegar a los diarios una serie de informes falsos en los que supuestamente se identificaba a asesinos extranjeros para ocultar su propio rol. En una oportuni-

dad se le prometieron a Groenink 300 horas de conversaciones grabadas entre un conocido comerciante de armas francés y un comerciante que había sido engañado. La fuente parecía tener motivos razonables para dirigirse a la prensa: quería vengarse por haber sido estafado. Pero cuando Groenink comenzó a hacer preguntas acerca de importantes sumas de dinero, potencial vigilancia, pasajes en avión y redes de contactos que la “víctima defraudada” parecía tener a su disposición, la fuente escapó en dirección a Londres, donde vivía. Groenink sospechó que trabajaba para el gobierno del Reino Unido o para la industria armamentista de ese país.

Como regla general es mejor que el periodista encuentre a sus fuentes que dejar que ellas lo encuentren a usted. Una “garganta profunda”, como se dio en llamar la fuente anónima del Watergate, que insiste en encontrarse en una callejuela oscura y pide secreto por estar perseguida, puede muy bien ser parte interesada. Sobre todo cuando se trata de historias calientes, hay fuentes que se muestran renuentes, que insisten en que todo es estrictamente confidencial o que quieren permanecer anónimas. Es imprescindible identificar quién es esta persona. Sin conocer nada sobre el entorno no puede saberse si está calificada para servir de fuente. La fuente más riesgosa es la voz no identificada en el otro extremo de una línea telefónica.

## Cómo proteger la fuente

A veces el periodismo de investigación puede ser riesgoso, en particular en países en los que los temas políticos son sensibles y los periodistas pueden ser arrestados o incluso asesinados. De modo que muchas veces es importante trabajar en forma discreta, si no incluso de manera encubierta. Es responsabilidad del periodista alertar a la fuente sobre los riesgos derivados de la publicación del reportaje, pero también hacerle notar el beneficio para la sociedad y el interés público que supone revelar el entramado. Solo después de haber discutido ambos aspectos puede decirse que la fuente dio su consentimiento informado para ser citada. La fuente debe comprender los riesgos que entraña encontrarse con el periodista, discutir el tema por teléfono o vía correo electrónico.

Hay que poner especial cuidado en discutir temas relacionados con la fuente en lugares en los que lo puedan estar escuchando, especialmente si pueden haber intervenido o pinchado los teléfonos o el correo. Es muy fácil rastrear registros telefónicos y llamadas desde teléfonos celulares o usar señales de rastreo para localizar el teléfono. El aparato debe estar apagado y sin las baterías antes de ir a una reunión que debe ser mantenida en secreto. Los apuntes o grabaciones relacionados con la fuente deben guardarse en un lugar seguro; quizás en casa de un tercero sin conexión con la investigación.

Solo testigos que puedan ser identificados y hablen sin ambigüedades pueden contrarrestar tergiversaciones, mentiras, errores y crímenes de los poderosos. De modo que debe tomarse el tiempo necesario para obtener su testimonio. Aunque no puede forzar a nadie a hablar o dar consentimiento para publicar lo que le dijo. Hay que comprender las razones detrás del titubeo. Una buena pregunta es: ¿qué puede pasar si su nombre sale publicado? A veces la razón es miedo personal: un inmigrante indocumentado teme ser deportado si se da a conocer su identidad; un alto funcionario puede ser despedido o incluso arrestado; la persona con HIV puede sufrir discriminación en su comunidad. Antes de intercambiar cualquier información se debe explicar a la fuente que posiblemente deba darse a conocer su identidad, por lo que se debe acordar cómo va a ocultar su identidad y de qué manera va a hacer referencia a temas como su domicilio, entorno, estatus o género. Es un deber respetar los pedidos de la fuente de tratar cierta información como confidencial, o de que se use sólo para una mejor comprensión del contexto; y debe hacerse que el editor y otros colegas involucrados en la historia también lo comprendan. Si el editor pidiera revelar el nombre de la fuente, debe quedar absolutamente claro que esa información no puede salir de la oficina. Este es el principio más importante que rige las relaciones entre el periodista y su fuente: se dio la palabra a alguien de que no revelará la identidad; hay que cumplir esa promesa, aun a riesgo de sufrir consecuencias. Nunca se debe prometer algo a una fuente por adelantado que no se podrá cumplir: es mejor usar una fuente anónima o confidencial que cargar con la responsabilidad moral de una persona torturada o muerta.

En muchos países los periodistas y editores son torturados para que revelen los nombres de sus fuentes. Y dado que en estos países las violaciones a la ley de medios son materia del derecho penal y no civil, las sentencias pueden hacerse extensivas a sus fuentes de información, y una negativa a revelarlas puede ser considerada obstrucción o desacato, que conllevan una pena privativa de la libertad. Por eso hay que evaluar hasta dónde se está dispuesto a proteger una fuente antes de embarcarse en una investigación.

### **Sam Sole, *Mail & Guardian*, Johannesburgo:**

Mi peor experiencia como periodista fue el asesinato de una de mis fuentes. Tenía mucha más información que la que me había proporcionado. Aparentemente quería testear la reacción que provocaba con sus testimonios. Si bien pidió ser un testigo con identidad reservada, su entorno no tardó mucho en descubrir quién era

y la asesinaron. Quizás para una fuente sea mejor no brindar información con cuentagotas, para que no haya razón para matarla. Aunque también puede arriesgarse a revelar su identidad, de modo que si luego le pasa algo, quede bien claro que fue por haber brindado información. Esta es la otra cara de la protección de fuentes.

El deber de proteger a su fuente de posibles peligros es una de las pocas justificaciones para utilizar una fuente anónima en su historia. Fuentes anónimas son difíciles de monitorear, pueden alentar una investigación inexacta y ciertamente hará el reportaje menos creíble. Pero también pueden proveer información de primera mano, desde adentro, confirmaciones importantes o pistas que conduzcan a otras pruebas. La decisión final debe basarse en las circunstancias específicas de la publicación, la fuente y la historia. Se debe llegar a un acuerdo con la fuente acerca de cómo se citará en la historia y presentarla tan explícitamente como sea seguro. “Un científico especialista en medioambiente que trabaja con el Ministerio de Desarrollo Forestal” es mejor que “un científico”, a menos que él o ella sea el único investigador en medioambiente que emplea el ministerio.

## Protegerse a usted mismo

Las leyes que protegen al periodismo –o su ausencia– varían de país en país, así como también varía lo que es admisible como prueba en caso de juicio. Sin embargo, es responsabilidad del periodista conocer las leyes, entender los riesgos que toma y sus posibles consecuencias.

Hay que elegir con prudencia el lugar de encuentro con las fuentes. ¿Es mejor encontrarse en un entorno público o en uno privado? ¿Conviene que sea un lugar muy frecuentado y ruidoso o es mejor un lugar escondido? Debe considerarse la posibilidad de que se trate de un área vigilada por videocámaras. Si alguien puede escuchar la conversación, es mejor encontrarse en un entorno ruidoso. El ruido dificulta a las personas y las escuchas oír lo que se habla.

En todos los casos hay que guardar registros de la conversación, ya sea como apuntes, en la computadora o como audio o video. La documentación debe ser lo más exacta posible, fechada y archivada de modo que pueda ser recuperada de ser necesario. Hay que evaluar si la fuente está en condiciones de tener la información que afirma tener y si efectivamente sabe lo que está dispuesto a decir; se debe llevar un registro detallado de lo que realmente dice, sin paráfrasis o grabar si es posible. Todas las interacciones con su fuente, incluido lo que puede haber discutido en relación con pagos solicitados o efectuados, deben registrarse, así como guardar los recibos de los gastos relacionados con la historia.

La relación con las fuentes debe ser transparente y honesta, sin engaños ni promesas incumplibles. En todas las circunstancias se debe mantener la distancia profesional, evitando involucrarse personalmente.

Todo esfuerzo es poco para asegurar que las fuentes dicen la verdad. Debe tratarse la información que proporcionan, por más crítica que sea, con distancia profesional y con cierto escepticismo. Verificar sus detalles personales y desconfiar de cualquier cosa que traten de ocultar. No evitar preguntas difíciles. Hay que estar preparado para obstáculos o problemas inesperados con las fuentes y tratar de entender qué salió mal. No hay algo así como un testigo perfecto y nadie quiere verse sorprendido por una información de la fuente que el periodista desconocía. Más allá del acuerdo de protección a la fuente, se debe evitar cualquier intromisión en el contenido del reportaje o su publicación.

---

### Acta acuerdo

---

Una forma de protección legal para el periodista y su fuente es firmar un documento ante una autoridad. A menudo, personas influyentes tienen egos grandes y los mismos rasgos de personalidad que hacen que sean individualistas y autoritarias en el trato con usted pueden ser los que los impulsaron a “salir de la guarida” y ofrecerle la información que usted necesita.

Este tipo de declaración legal, inicialada en cada página y firmada en presencia de un notario, es válida ante los tribunales en la mayoría de los países y tiene consecuencias legales, como que la fuente está dispuesta a comparecer ante los tribunales y aportar evidencia de ser necesario. Es aconsejable que el acuerdo quede en custodia de un abogado de confianza. Si el reportaje deriva en un recurso o una acción legal, la existencia de un affidavit le indica a la persona que ha interpuesto el recurso que la fuente está dispuesta a revelar su identidad si el tribunal le ofrece protección. También le sirve de protección si más adelante su fuente se retracta.





## Cómo enfrentar amenazas e intimidaciones

Si el sujeto investigado es muy poderoso y potencialmente peligroso, quizás convenga evitar una confrontación personal y optar por enviarle, en cambio, las preguntas a su oficina. Es mejor no ingresar en su territorio y evitar que su cara se vuelva familiar para sus aliados. Este tipo de entrevista por escrito no es lo mejor, pero tiene la ventaja de que preserva la identidad del periodista.

Antes de embarcarse en este tipo de historias, el periodista debe evaluar qué respaldo o protección puede ofrecerle el medio. En caso de profesionales *freelance*, hay que armar algunas estructuras de resguardo.

Pedir declaraciones a una persona o entidad poderosa sobre una cuestión de gravedad puede derivar en amenazas legales y también físicas. Las amenazas pueden tener como finalidad que el editor desista de publicar la historia, y en algunos casos efectivamente pueden lograrlo. Pero si los hechos investigados son sólidos, convencer a su editor de que estos individuos generalmente no inician las demandas por difamación como amenaza. En primer lugar, porque suelen tener mala reputación, lo que debilita su caso ante la justicia (es el caso, por ejemplo, de compañías involucradas en el comercio de armas). En segundo lugar, un juicio podría sacar a la luz toda la evidencia que su oponente está tratando de ocultar. Para enfrentar a individuos que operan con intimidación, persecución u otro tipo de amenazas, organizaciones como [Committee to Protect Journalists](#) or [Reporters Without Borders](#) brindan asesoramiento.

Una vez evaluadas las fuentes seleccionadas y considerado el riesgo que significa encontrarse con una persona, hay que preparar la entrevista.

El próximo capítulo analiza cómo planificar las preguntas y cómo comportarse en la conversación. También aborda las reglas que son cruciales para que una entrevista resulte exitosa.

## CAPÍTULO SIETE

---

# 7 FORMULAR LAS PREGUNTAS CORRECTAS

Las entrevistas constituyen una instancia central en el periodismo. Sin embargo, en el periodismo de investigación la entrevista requiere más preparación, una mejor comprensión de la historia y más información acerca del entrevistado para formular las preguntas correctas. Un reportaje puede ser lesivo, controvertido y puede dañar, si no destruir, la reputación de una persona. Por eso, es importante perfeccionar aquellas destrezas para saber qué preguntas debe formular en la entrevista, cómo y en qué orden, así como conocer las cuestiones éticas.

DEFINICIÓN	OBSERVACIÓN	PLANIFICACIÓN	SEGURIDAD
------------	-------------	---------------	-----------

## Cómo prepararse para la entrevista

Como todo acto de comunicación, la entrevista es un proceso bidireccional. Los resultados dependen tanto del periodista como de su entrevistado. Una buena entrevista es como una conversación, lo que el periodista diga o haga forma parte de una estrategia para obtener las respuestas necesarias.

Antes de la entrevista, es importante investigar en profundidad el tema del reportaje y su relación con esa fuente. Estas averiguaciones deben incluir documentos con detalles de contexto para hacer las preguntas adecuadas y solicitar explicaciones detalladas. Ir donde están los problemas y planificar entrevistas con muchas personas evita el riesgo de depender de unas pocas fuentes alejadas del lugar en el que transcurrieron los hechos. Por ejemplo, se puede averiguar sobre la explotación laboral hablando con peones rurales, operarios industriales y trabajadores de otros sectores en el lugar donde ocurren los despidos. Esta información no se equipara con datos que puedan sacarse en la oficina de una ONG. Usar el mapeo de datos permitirá relacionar lo encontrado en el terreno con los documentos sobre políticas implementadas, compromisos asumidos y capacidad económica, y comparar los hallazgos con lo ocurrido en casos similares o en diferentes momentos de la historia. Esta preparación previa permitirá formular las preguntas relevantes y obtener la información necesaria para la historia.

### Hacer hablar a la gente

Según cuál sea el propósito que se persigue y las circunstancias que rodean la historia, el periodista puede presentarse sin anunciarse aunque pueda considerarse descortés, o también hacer una llamada directa sin aviso previo. Si se impide en forma persistente ver a una fuente, el reportero puede intentar “hacer guardia”, esto es quedarse merodeando en la oficina o tratar de interceptar a la persona en un evento público al que se sabe asistirá. Pero esta estrategia se puede volver en contra. No debería parecer que se tiende una emboscada a la persona a la que desea entrevistarse. Se trata de presentarse educadamente y agradecer una oportunidad para hablarle. Si la persona desconfía, posiblemente necesite contactar a un portero, parte del entorno del potencial entrevistado, y lo convenza de hablar con el periodista. En general, cualquier solicitud de entrevista a una compañía, organización, ente gubernamental o paraestatal demanda una aproximación formal, habitualmente a través de una oficina de prensa. En todo caso, sea siempre educado.

Algo que le puede resultar útil es ensayar una muy breve introducción que cubra todos los puntos principales antes de hacer una llamada telefónica o de encontrarse con alguien. En este punto el periodista debería definir en qué momento piensa revelar a los interlocutores su identidad. ¿En qué circunstancias ocultaría su profesión y fingiría tener otra (por ej.: representante de ventas)? ¿Cómo construiría ese rol de manera convincente?

Una persona que se conoció casualmente en una reunión puede convertirse en una fuente a contactar en el futuro. Hay que preparar un plan y una lista con los temas a conversar. ¿Qué puede interesar a la persona? ¿Cómo puede alentarla a discutir los temas en su lugar de trabajo? ¿Su acercamiento sería diferente según se trate de un empleado de alto rango o de un camarero? No hay que subestimar a las personas que tienen trabajos rutinarios. Se debe ser realista en cuanto al tiempo que le pueden dedicar y que se necesita. Para un ministro de gobierno, 15 minutos es mucho; en cambio, una persona que experimentó un trauma puede necesitar un día entero antes de empezar a hablar.

Si una fuente pide recibir las preguntas por adelantado, el periodista puede acceder a su pedido. Aunque no es lo más aconsejable, una alternativa es enviar una idea general de los temas a tratar. Las preguntas por adelantado –salvo en el caso de algunos expertos que necesiten tiempo para cotejar material especializado– producirán una entrevista artificial. Es conveniente reservar el derecho a formular preguntas complementarias para el caso de que necesite conocer más detalles.

Puede ocurrir que una fuente no quiera hablar pero ofrezca enviar una declaración escrita. En ese caso se debe discutir con el editor la mejor forma de tratar este aspecto en la historia. El Centre for Investigative Journalism sugiere la formulación estándar de la BBC (“Solicitamos una entrevista pero no fue posible, aunque recibimos la siguiente declaración”), seguida de la declaración completa.

Cuando una fuente está dispuesta a hablar, el periodista debe elegir un lugar de encuentro apropiado. La casa o la oficina de la persona le da la ventaja psicológica de jugar de local y le permitirá al periodista verla en su entorno. En el caso de que el lugar de encuentro sea la oficina del reportero, puede que sea un lugar demasiado expuesto como para que el entrevistado se sienta cómodo. Según el tipo de entrevista, se debe evaluar el lugar más conveniente y el clima a crear. Un ambiente muy ruidoso le impedirá grabar la conversación.

Es conveniente confirmar los detalles de la entrevista mediante una llamada o un correo electrónico, para que la persona a entrevistar luego no pueda decir “me olvidé”. Si no se obtiene respuesta, hay que volver a llamar y ser persistente sin ser fastidioso.

## Planificar las preguntas con anticipación

**Estructurar** la entrevista de manera tal que aun cuando no sea lo esperado, se pueda rescatar algo de la información que necesitaba.

1. Vinculación personal
2. Información básica, con confirmación de datos conocidos
3. Preguntas generales
4. Preguntas concretas

1  
Estructura

Más allá de considerar el tiempo para que la fuente se sienta cómoda, la fase de preliminares de la entrevista debe ser cortés pero breve –para llegar al punto lo antes posible. La entrevista debe seguir una estructura lógica, solicitando primero la información imprescindible para luego pasar a preguntas más complejas. Las preguntas deben ser **sencillas, claras y orientadas a lo importante**.

2  
Preliminares

Es más conveniente formular **una serie de preguntas cortas** que se encadenan una con otra que una sola pregunta larga, rebuscada, en la que el entrevistado pueda enredarse. Es conveniente practicar las preguntas. Evitar preguntas compuestas como: “Ministro, ¿es usted consciente de las irregularidades que hubo en esta licitación?, ¿supervisó usted el proceso? y ¿por qué obtuvo el contrato la empresa XX? En general solo se obtiene la respuesta a una parte de la pregunta, que va a ser aquella sobre la que el entrevistado está dispuesto a hablar.

Evitar la doble negación, que genera confusiones innecesarias.

La pregunta:

“¿No es cierto que usted no devolvió el dinero?”

pueden llevar o bien a una respuesta sobre el dinero o acerca de la veracidad de la afirmación.

“¿Es cierto que usted no devolvió el dinero?” es mucho más simple y clara.

“¿Devolvió usted el dinero?” es la mejor forma de preguntar.

3

Negación

4

Básicas

Incluir **preguntas de confirmación**, esas cuyas respuestas ya se conocen. Ayudarán a cubrir los temas básicos, y a dar una idea de la exactitud de su fuente. Si su entrevistado está desconcertado por la simpleza de la pregunta, puede explicarle: “Los lectores necesitan leer sus palabras”.

Hay diferencia entre preguntas cerradas (es decir, aquellas que invitan a responder con un sí, un no o con una sola palabra) y preguntas abiertas (aquellas que alientan a la fuente a expresarse sobre sus ideas). **Combinar preguntas abiertas y cerradas**, y usar las cerradas solo para cuestiones concretas.

5

Abiertas vs. cerradas

## Equipamiento

Se deben controlar los equipos antes de comenzar la entrevista, asegurándose de que tanto el grabador como los dispositivos funcionen y que se lleven repuestos (bolígrafos, grabadores, baterías, tarjeta SD, etc.). Si el entrevistado tiene que firmar un formulario de consentimiento para el uso de la información que surja de la entrevista, prepararlo antes. Esto es importante para entrevistas largas que pueden ser editadas. Los voceros corporativos o políticos por definición de su trabajo aceptan la entrevista y el uso que se le dé. Sin embargo, tienen derecho a queja si no están de acuerdo con la forma de presentación.

## Cómo comportarse durante la entrevista

El periodismo es, a menudo, víctima de la mala prensa. Se dice que los periodistas son entrometidos, sensacionalistas, que buscan destruir la reputación de las personas que trabajan para la oposición, que impiden que gente que trabaja duro cumpla con su deber y que se comportan de manera irrespetuosa. En algunos casos estas acusaciones tienen fundamento. La forma de contrarrestar estas percepciones negativas es comportarse en forma decente y ética, no ser insolente, ni demandar cosas poco razonables. Periodistas que se comportan de una manera como diciendo: “Yo puedo llamarlo a cualquier hora del día y de la noche y usted me tiene que dar lo que yo le pido” fomentan la hostilidad por parte del resto de la sociedad.

Pero la mayoría de las personas piensa que los periodistas son buenos y honestos. ¿Por qué no empezar, entonces, relacionándose con su fuente sobre esta base? Y formular preguntas cordiales del tipo: “Me gustaría comprender cómo funciona esto”, “Le pido por favor que me ayude a explicar el problema para beneficio de la comunidad”, o “Por favor, colabore conmigo en este tema porque la contaminación está matando niños”. En muchos casos, las fuentes ayudarán al periodista si se convencen de que la información es para interés de la sociedad.

No se trata solo de estrategia. A pesar de expresiones altisonantes como “cuarto poder” para designar a la prensa, ningún periodista fue elegido democráticamente para supervisar las acciones de los funcionarios públicos. El periodismo es parte de la sociedad civil, y en ese sentido, comparte la responsabilidad de asegurar que el Estado esté al servicio de los ciudadanos. Desde esta posición, el periodismo tiene acceso privilegiado a medios de comunicación masiva como diarios o emisoras de radio y televisión. Especialmente cuando intentan poner al descubierto corporaciones hostiles o políticos corruptos, utilizando métodos como grabaciones en forma encubierta que eluden o incluso violan la ley, es importante que los periodistas utilicen métodos amables y lo más transparentes posibles.

Para evitar abusar del rol de periodista, conviene plantearse las siguientes preguntas:

- ? ¿Qué haría si estuviera en el lugar de la persona que estoy investigando? ¿Qué visión del mundo tendría? ¿Cómo vería el rol del periodista?
- ? ¿Qué grado de responsabilidad tengo?
- ? ¿Caería yo en las mismas tentaciones por las que estoy investigando a otros? ¿Qué me detendría?
- ? ¿Cuáles son mis frenos y contrapesos?



# Reglas básicas para la entrevista

## regla 1

### Ser puntual

Si usted llega tarde dispondrá mal a su fuente, perderá tiempo, deberá disculparse y es posible que los primeros momentos de la entrevista se los pase agitado y sin poder concentrarse.

## regla 2

### Vestimenta apropiada

Si bien las reglas de vestimenta hoy son más relajadas, no es bueno que la primera reacción de la fuente sea tomar distancia. Lo mejor es vestirse de manera acorde al contexto, mostrar el respeto apropiado y expresarse de manera neutral sin dar pistas sobre su estilo de vida o puntos de vista.

## regla 3

### Sentarse en el mejor ángulo

Si es necesario, use a su grabador como excusa (ej.: "toma el sonido mejor desde aquí..."). Es importante que se siente de modo tal que pueda mirar al entrevistado a los ojos, pero sin quedar directamente sentado frente a frente porque puede entenderse como señal de confrontación. Es mejor sentarse a una misma altura y enfrentado en un ligero ángulo con el entrevistado. Evitar estar separado por obstáculos como pilas de libros o la tapa abierta de una computadora. Un sofá mullido dificulta escribir y tienta demasiado a relajarse.

## regla 4

### Mirar a su interlocutor a los ojos

La conversación siempre será mejor si puede ver las expresiones de su interlocutor. Puede ser difícil cuando se toman notas, pero es mejor levantar la vista de tanto en tanto y cada vez que formule una pregunta. Si solo se leen preguntas escritas, la fuente puede sospechar que es un novato, que se siente inseguro y que no está realmente prestando atención a lo que le está diciendo, lo que puede interpretarse como una descortesía y desalentar su predisposición a colaborar.

## regla 5

### Conciencia del lenguaje corporal

No olvidar el lenguaje corporal propio y el de los entrevistados. Gestos y posturas defensivas pueden significar evasión y servir de pista para saber dónde profundizar las preguntas. Estar también atento a señales de que su fuente pueda sentirse lastimada, aliviada, o algo que le cause gracia, enojo o aburrimiento. Estas señales indican por qué carriles seguir la conversación o cómo neutralizar sentimientos negativos.



## regla 6

### *On-the-record y off-the-record*

*On-the-record* significa que se puede usar toda la información que su fuente transmite. *Off-the-record* significa que solo se puede usar la información de manera tal que se preserve la identidad de la fuente. Por último, *background only* significa que se trata de información absolutamente confidencial, que fue brindada al solo efecto de ayudar a entender el contexto. Estas convenciones sobre el uso o no de la información no son vinculantes legalmente, pero son una regla entre periodistas y fuentes. Se debe pautar con la fuente si la entrevista será *on the record* u *off the record* y el tiempo que insumirá y asegurar el consentimiento informado para publicar notas sobre temas sensibles. Si la entrevista es informal, evaluar en qué momento sacará el anotador o el grabador y preguntar, por ej: “¿Le importa si grabo nuestra conversación o tomo notas?”. Si la entrevista es formal, avanzar rápidamente y hacer un uso eficiente de su tiempo. Tomar notas o grabar puede intimidar a algunas fuentes. No debe ocultarse el grabador pero debe tratarse de tomar apuntes o de grabar sin ser invasivo y explicar que es para transcribir sus respuestas correctamente si parecen nerviosos o preguntan por las anotaciones o el grabador.

## regla 7

### Tomar notas siempre

Tomar notas ayudará a no perder el foco y a registrar gestos, entornos y expresiones que el grabador no puede captar. También es un *backup* en caso de que algo salga mal con la grabación. Es útil hacer anotaciones exactas y distinguir entre citas y sus propias observaciones y análisis.

## regla 8

### Preguntas neutrales y abiertas

Los psicólogos recomiendan evitar preguntas que revelen qué impacto le provocará la respuesta. Preguntas como: “¿No fue esto un terrible abuso de poder?” pueden ser reformuladas como: “¿Cómo se siente usted cuando usa el poder de esta forma?”. Usted puede estar buscando entender las motivaciones de su fuente, pero preguntar directamente “¿por qué?” puede sonar acusador. Por lo tanto, es mejor formular las preguntas indagando “por qué” en forma indirecta. En lugar de preguntar: “¿Por qué se sintió molesto por lo que publicó la prensa?”, pregunte: “Usted dijo que se sintió molesto con las notas periodísticas. Cuénteme más sobre eso”.

## regla 9

### El silencio no es algo malo

Se debe facilitar que la fuente responda la pregunta y haga una pausa antes de pasar a la próxima. No hay que tratar de llenar las pausas en la conversación. Debe concederse todo el tiempo que

el entrevistado necesite para responder. Si necesita tiempo para recuperarse de sus emociones, simplemente espere en silencio antes de preguntar: “¿Le parece que sigamos?”.

#### regla 10

#### Mostrar interés, tener interés

Durante la entrevista debe estar en un estado de permanente interacción con lo que está escuchando. Tomar apuntes de las respuestas y utilizar sus notas para generar preguntas complementarias. Preguntar: ¿es esta la respuesta que quiero obtener? ¿Entiendo la respuesta? ¿Cómo voy a usarla? Una vez terminada la entrevista puede ser difícil conseguir otra. Si el periodista hizo sus investigaciones pero la fuente no le está respondiendo lo que esperaba, no hay que entrar en pánico, ni renunciar o cambiar de tema; acompañela en el nuevo enfoque. Responder a las nuevas perspectivas y formular preguntas complementarias. No hay que forzar a una fuente dentro de una historia preconcebida. La sorpresa bien podría redundar a fin de cuentas en una mejor historia. Si no es así, se podrá volver al tema original más adelante. Nunca se debe ser agresivo con la fuente, tampoco en caso de que la entrevista no se desarrolle como lo esperaba o que el entrevistado sea grosero.

#### regla 11

#### Respetar el tiempo

Mirar cada tanto el reloj permite adaptar el ritmo de las preguntas y al cumplirse el tiempo acordado, se puede preguntar: “¿Tenemos tiempo para X preguntas más?”.

Al concluir la entrevista, confirmar con el entrevistado los próximos pasos. Por ej.: “La nota saldrá el jueves”. Pero no deben hacerse promesas que no se puedan cumplir, como que va a ver la nota antes de ser publicada.

#### regla 12

#### Contar la historia tal cual es

Buenos periodistas utilizan el material de sus fuentes en forma honesta. Obviamente, no se debe falsear lo que se dijo durante la entrevista. Tampoco se puede alterar el sentido de una pregunta o respuesta con posterioridad a la entrevista sacando algo de contexto. Hay que ser particularmente cuidadoso cuando cambia la secuencia en la que tuvo lugar la entrevista original. Es fácil distorsionar la verdad en forma no intencional mediante una asociación torpe. Hay que contar la historia y luego transcribir la respuesta de los involucrados en la misma. Las audiencias son inteligentes, sabrán distinguir dónde está la verdad.

## ¿En qué se diferencia la entrevista investigativa?

Los principios básicos de planificación, preparación e información, flexibilidad en la forma de preguntar, son iguales para todas las entrevistas. Pero un proyecto de periodismo de investigación plantea otros requisitos en cuanto a sus habilidades y requiere diferentes énfasis en su aproximación. El *timing*, es decir, encontrar el momento oportuno, es una de estas diferencias. No solo piense a quién va a entrevistar, sino también en qué momento de la investigación va a ser más oportuno realizar la entrevista. Dado que las circunstancias del periodismo de investigación son particulares, es muy posible que el periodista se encuentre con hostilidad, actitud defensiva, reticencia o evasión de parte de sus fuentes con temas críticos o más sensibles. En ese caso se debe aplicar una estrategia diferente.

### ▶ **Momento oportuno**

¿Cuál es el momento oportuno para confrontar los principales personajes en la investigación? El apuro puede ponerlos sobre aviso y pueden evadirse (o solicitar una medida cautelar) antes de que pueda publicar su historia. Si lo hace muy tarde, puede que ya se hayan dado a la fuga o que tengan preparadas respuestas o evasivas legales a sus preguntas. Por lo tanto, deberá buscar amplia evidencia (respaldada con documentación) y esperar el momento oportuno para concretar las entrevistas.

### ▶ **Vulnerabilidad**

Aun si la historia es incompleta o no del todo correcta, se podría estar siguiendo la pista de algo importante. En estas circunstancias, solicitarles a los involucrados un comentario al respecto alertará a las personas o instituciones poderosas cuyas actividades está investigando, y es posible que usted se convierta en una preocupación para ellos. En tal caso, pueden reaccionar. Negarse a hablar con el periodista es la forma más obvia. Igual de probable es recibir amenazas físicas o legales o formas de intimidación más sutiles, utilizando a terceros (como el director del diario o de la editorial), o interponiendo demandas judiciales para frenar la publicación del reportaje. Las amenazas de presentar una demanda por difamación son corrientes aunque generalmente luego no se concretan.

### ▶ **Discreción**

El periodismo de investigación apunta a poner al descubierto lo que no sabe el público. Puede ser el resultado de mentiras deliberadas o de un pacto de silencio, como el ministro que le miente al parlamento, o la sociedad que prefiere cerrar los ojos y no discutir el problema de la trata de jóvenes mujeres de origen humilde. Generalmente, los resultados de la investigación periodística suelen ser alarmantes e incluso chocantes. Eso significa que el periodista deberá manejar con mucha sensibilidad todo lo

relacionado con las entrevistas. Si el periodista revela desde de un principio la intención que persigue, es posible que las fuentes directamente se nieguen a hablar. Si elige un lugar demasiado público para la entrevista, puede poner en peligro al entrevistado.

Debería evaluarse seriamente la idea de tender una emboscada. Por ejemplo, solicitar una entrevista sobre un tema y luego presentar otro, o tratar de entrevistar a un ejecutivo cuando sale de su casa o su oficina sin previo aviso. Visto en un programa de televisión puede parecer una técnica muy efectiva; también puede salir muy mal. Una figura pública experta en medios sabe cómo eludir preguntas inesperadas y hacerlo quedar a usted como un acosador. En ese caso, todo su esfuerzo y preparación pueden diluirse.

### ► Estrategias para la entrevista

Existen tres posibles estrategias a seguir en una entrevista periodística. En el caso de una entrevista informal o destinada simplemente a entender el contexto o recabar datos, las preguntas son sencillas y no tienen por qué volverse más importantes, sensibles o difíciles de responder a medida que avanza la entrevista. En entrevistas sobre el perfil de la persona las preguntas comienzan concentrándose en la persona. ¿A qué escuela fue? ¿Con quién se casó y por qué? ¿Cómo comenzó a escribir poemas? A veces se trata de preguntas cerradas que aportan datos importantes sobre la vida de la persona en cuestión. No obstante, sus lectores también estarán interesados en conocer las opiniones de su entrevistado. Por lo tanto, la entrevista se va ampliando a medida que progresa. ¿Qué piensa usted sobre el estado de la novela moderna? ¿Cree en los premios de literatura, qué piensa de los nominados para el premio de este año?

Una entrevista de investigación a menudo sigue la estrategia opuesta. Comienza por los grandes temas generales (por ej.: “¿Cuál es el proceso de adjudicación de las licitaciones del gobierno?”, “¿Es satisfactorio este proceso?”, “¿Cómo lo monitorea el gobierno?”). Y a medida que se avanza con las preguntas, se vuelven más detalladas y focalizadas. Las preguntas finales son las más duras, a menudo son cerradas o incluso inductivas: “¿Desconocía usted los procesos de licitación en el caso de este contrato en particular? ¿Por qué?”. Estas preguntas se dejan para el final porque pueden llevar a que la fuente se cierre y se niegue a seguir contestando preguntas. Este tipo de entrevista está estructurado como un embudo: comienza con una base ancha y termina estrechándose.

## Durante la entrevista

### ▶ Lo importante es obtener la respuesta

Se trata de obtener esa historia y no de “ganar”. Adoptar una actitud serena, calma, y con todo el tiempo necesario. El objetivo central de las entrevistas es obtener información y respuestas: las preguntas son simplemente un medio para un fin. Cualquier señal que deje traslucir sus emociones puede ser detectada por su fuente. Levantar una ceja, encogerse de hombros o esbozar una sonrisa. Son gestos que reflejan la reacción que genera la respuesta.

Una cara inexpresiva en la pantalla hace que mirar televisión se vuelva aburrido. Pero tenga cuidado y sepa cuáles son los límites. Un exabrupto les recordará a las fuentes que “están siendo juzgadas” por sus palabras y posiblemente se vuelvan más cautas en sus reacciones. Una provocación puede llevar a una pelea o a una retirada; la agresividad puede ser tan inapropiada que el mal parado termina siendo el periodista. Trate de que la interacción sea más reflexiva y menos espontánea. Si alguien provoca una discusión, puede ser para evitar tener que responder a sus preguntas.

### ▶ Ir al punto

Las respuestas de las fuentes son más importantes que las preguntas capciosas o rebuscadas que pueda formular el periodista, que no debería apartarse de lo importante ni interrumpir al entrevistado. Un político o un hombre de negocios experimentado probablemente hayan concedido muchas entrevistas. Su tiempo es valioso y si quieren esquivar su pregunta sabrán cómo hacerlo. Entienden que si el periodista logra exponer problemas que ellos propiciaron perderán credibilidad, prestigio, dinero y puede peligrar su carrera. Se debe hacer una lectura cuidadosa de la situación y la persona; y si los intentos de plantear la pregunta en términos amables no dan resultado, hay que formularla sin rodeos. Si la respuesta obtenida no es fácil de entender, hay que reformular la pregunta. Algunas fuentes necesitan ordenar sus ideas y estarán agradecidas de poder ensayar una nueva respuesta. Se debe escuchar lo que dice el entrevistado y ver si realmente ha respondido su pregunta. Si no, se debe insistir para reasegurarse de haber comprendido bien la respuesta brindada; puede repreguntar (“¿O sea que lo que usted está diciendo es...?”).

### ▶ Obtener una respuesta completa

Si un entrevistado no desea dar una respuesta precisa puede servirse de palabras como “recientemente”, “algunos”, “muchos” o “acción decidida”. En tal caso, se deben formular preguntas complementarias que demanden respuestas específi-

cas, como “¿cuándo?”, “¿cuántos?”, “¿puede estimar el número?” o “¿qué va a hacer usted exactamente?”. Lo mismo ocurre con las preguntas cerradas. Un “sí” o un “no” pueden ser utilizados por un entrevistado para dar por concluida una línea argumental en sus preguntas. Puede darse, sin embargo, que el periodista quiera obtener más información, por lo que necesitará formular una repregunta: “¿firmó usted el contrato?”, respuesta: “sí”, “¿puede explicar los motivos por los cuales lo firmó?”.

Hay que analizar cada respuesta antes de avanzar con la siguiente. Entrevistados hábiles saben cómo formular respuestas que solo parecen contestar a su pregunta. Al releer más tarde las anotaciones se descubrirá si la soslayaron. Usted había preguntado: “¿Envió usted drogas a la clínica en el distrito X?”. Y la respuesta que obtuvo fue: “Obviamente se cumplieron todos los procedimientos adecuados para la clínica”. La frase suena como un “sí”, pero no le provee de la información esperada. En este caso se debe seguir preguntando: “¿Qué drogas se enviaron?”, “¿En qué fecha se enviaron?”, “¿Qué confirmación tiene de que fueron enviadas?”, “¿Le confirmaron que llegaron?”. Si no se entiende la respuesta, hay que decírselo al entrevistado. Admitir su confusión es mejor que pretender entender algo solo porque siente vergüenza de preguntar. En todo caso se puede decir: “No estoy seguro de si nuestros lectores o espectadores entienden la respuesta. ¿Puede explicarlo otra vez con palabras más simples?”. También puede parafrasear la respuesta: “Si entendí bien, Ministro, usted dice XY, ¿es así?”.

## Documentación y referencias

Es conveniente tener a mano copias de comunicados de prensa, documentos, estudios o fotos que se puedan necesitar durante la entrevista, y hacer referencia a ellos en caso de que el entrevistado diga algo inesperado. Dejar prendido el grabador y mantener la mente bien despierta. Ambas cosas le van a proveer un registro de los eventos una vez concluida la entrevista. Si es oportuno, puede pedirle permiso para formular preguntas complementarias.

## Evitar distracciones

Se trata de hacer una entrevista, no de entablar una amistad. El periodista está entrevistando a alguien para obtener información, no para ser halagado. Si el entrevistado dice: “Muy perspicaz su pregunta”, está haciendo un cumplido, pero también está ganando algunos segundos para pensar su respuesta.

Una vez terminada la entrevista, la fuente querrá descargar tensiones. Muchas veces, estos momentos agregan información nueva. Es el momento

de saber si hay algo que le quiera preguntar al periodista. Es una cortesía, pero también la última oportunidad para explicar cómo y cuándo se publicará o emitirá la nota. Terminar la entrevista siempre con la siguiente pregunta: “¿Hay algo que omití preguntar?” o “¿Hay algo que usted quisiera agregar?”.

### ▶ **Compromiso**

“Usted dijo que me dejaría ver la nota antes de su publicación, ¿no es así?”. No esté tan ocupado en guardar sus cosas e irse como para distraerse y acceder a mostrarle a su fuente la historia antes de ser publicada. El periodista debe explicar claramente qué fue lo que dijo: “No, lo que dije fue que usted debía hablar con mi editor si quería discutir ese tema. Aquí tengo sus datos de contacto”. Fuentes con mucha experiencia en medios usarán estos últimos minutos, en los que todos están apurados, para deslizar ese pedido. Por lo que el periodista no debería ser tomado por sorpresa sin aviso previo.

### ▶ **Consideraciones finales**

A menudo, al final de una entrevista hay un momento en el que la fuente ya se siente más cómoda y baja la guardia. Es el momento para chequear conceptos, títulos o nombres que surgieron durante la entrevista, preguntar por un número de teléfono o un correo electrónico para clarificar alguna información más tarde y dejarle los datos de contacto o la tarjeta. Son importantes las cortesías finales. Es importante agradecerles el tiempo que se tomaron, aun si el entrevistado opuso todo tipo de obstáculos e incluso lo insultó. Las palabras deben ser sinceras, agradeciendo la disposición para hablar.

Si la entrevista aportó información de fondo o transcurrió en un tono amistoso, puede preguntar por otra fuente que pueda facilitarle información adicional. La posibilidad de usar el nombre de la persona como referencia puede abrir nuevas puertas.

### ▶ **Controlar las notas inmediatamente después de la entrevista**

Hay que releer los apuntes en cuanto haya finalizado la entrevista porque es el momento en que mejor trabaja la memoria de corto plazo. Al dejar las notas para el día siguiente, puede olvidarse de qué significaban esos garabatos y abreviaturas, o qué era lo que se debía chequear tan urgentemente. Es el momento de completar lo que le faltó anotar e indicar si es necesario realizar entrevistas complementarias.

## Cómo tratar con los operadores

Los *spin doctors* (voceros y relacionistas públicos) juegan un papel cada vez más importante en las relaciones entre la prensa y las figuras públicas. En algunos casos incluso estarán presentes en una entrevista o le acercarán una lista con aquellos temas que no deben ser abordados.

Dennis Barker, experiodista del diario británico *The Guardian*, recibió las siguientes consideraciones sobre los *spin doctors* de un vocero del gobierno británico que, como era de suponer, prefirió permanecer en el anonimato.

Las excusas que le darán pueden ser ciertas, pero siguen siendo excusas, y usted está en su derecho de cuestionarlas. Una pregunta que le puede ser útil es: “**Si usted no me lo puede decir, dígame entonces quién puede decírmelo**”. Muchas veces, el funcionario que usted está entrevistando puede haber recibido instrucciones del nivel superior o no poseer cierta información. En otras palabras, cuando se atajan o se ponen a la defensiva, están haciendo su trabajo. El problema lo tiene el vocero, no usted. Los gobiernos no pueden permitirse el lujo de criticar su propia gestión, incluso si están en falta, salvo en muy contadas ocasiones. Es posible que se muestren más abiertos si les brinda la oportunidad de pasar junto con una respuesta negativa otro mensaje positivo.

1

2

Los periodistas se preocupan por los temas que la sociedad civil considera importantes. Si el gobierno minimiza esos mismos problemas, esa actitud puede transformarse en una preocupación muy legítima. Pregunte: “**¿Por qué no puede discutir esto?**”, “**¿Por qué el gobierno no se preocupa más por este tema?**”. Las prioridades de un periodista pueden no ser las del gobierno. Un gobierno puede tener “preocupaciones más serias”. Lo que más incomoda a los voceros son preguntas sobre aspectos específicos; consideran que su trabajo es esquivarlas.

Periodistas novatos, agresivos, son más fáciles de satisfacer que periodistas avezados, bien informados y que mantienen la cabeza fría. Los voceros tienen la esperanza de que los periodistas no profundicen en un tema, que se contenten con generalidades. En el momento en el que piensan: “esto no da para un título”, usted puede literalmente ver cómo conscientemente baja su nivel de interés. Una técnica es restar importancia a las noticias para desviar la atención de periodistas que están buscando sensacionalismo. **Los periodistas cuyo objetivo principal es obtener información nueva y que perseveran incluso cuando los hechos suenan aburridos son los que van a obtener una buena historia.**

3



## 4

Si un vocero dice que su información es incorrecta, no dé por sentado que sea así. Esté preparado para decir: “Perdóneme si estoy equivocado, pero...” y formule una pregunta complementaria que contenga hechos investigados exhaustivamente que respaldan su afirmación. Si devuelven la pregunta, rebótela. Algunos portavoces van a desviar su pregunta, como: “¿Es cierto que el Ministro sigue teniendo una amante estando casado?” con contrapreguntas del tipo “¿Por qué ustedes los periodistas están tan obsesionados con este tema?”, a lo que se puede responder: “Usted, como vocero, debe saber que nadie está interesado en los puntos de vista de los periodistas. Estoy aquí para formular las preguntas que nuestros lectores esperan que responda y hemos recibido una avalancha de cartas sobre el estado marital del ministro, por lo cual le pido...”

Si se tiene la sensación de que su pregunta no fue contestada, se debe ser perseverante: “No pude seguir completamente su respuesta. ¿Podría repetirla?” o “No estoy seguro de que ha respondido totalmente a mi pregunta”. Esta es una forma educada de decir que no fue respondida en absoluto. “¿Prefiere no responder la pregunta?”, “¿Qué le impide responder?”, “¿Qué podría pasar si me lo dijera?”, “¿Quién podría darme la respuesta?”

## 5

## 6

Hay diferentes maneras de aproximarse a preguntas difíciles: a veces la mejor forma de tratar de obtener una información compleja es simplemente preguntar. Pero si el periodista está lidiando con un avezado vocero puede encontrarse con que aproximaciones más sutiles funcionan mejor que la pregunta directa, que simplemente no será respondida. Aquí hay algunas sugerencias; adviértale y dele una plataforma: “Quizás haya leído los informes que sugieren... ¿Leyó que...?”, “Yo sé que es un tema poco simpático, pero mis lectores esperan que lo plantee...”, “Ayúdeme a entender bien...”, “La oposición en el Congreso dijo que usted...”, “¿Quisiera hacer algún comentario?”

## La negativa a responder es una respuesta

Hay que estar preparado para la eventualidad de que una fuente se niegue a responder preguntas. En un entorno apto para grabar un audio, la negativa a responder sus preguntas, sea en forma directa o soslayada, quedará registrada y podrá intercalarla hábilmente en la edición. En una nota para un medio impreso, puede escribirse: “X se negó a responder preguntas sobre...”. No se trata de interpretar las razones por las que no respondió, sino de informar el hecho. El motivo de la negativa es algo que debe juzgar la audiencia.

Una negativa lisa y llana a responder preguntas formuladas legítimamente puede dar por finalizada la entrevista. A veces eso puede ser efectivo. “Verdaderamente lo siento, señor ministro. No esperaba no obtener ninguna información de parte suya sobre estos temas medulares en mi informe. Me obliga a trabajar únicamente sobre la base de mis observaciones y los comen-



tarios aportados por los expertos y testigos consultados. ¿Escribo, entonces, que no hubo comentarios de su parte?”. Si es inteligente, es posible que el ministro prefiera comentar algo para no quedar totalmente fuera del informe. Pero si se niega a cooperar, solo queda despedirse educadamente.

Aunque adviertan al periodista que ciertas preguntas no se van a responder, igualmente puede ser conveniente formular todas las preguntas, sobre todo en el caso de notas de radio o televisión. Tanto el entrevistado como la audiencia sabrán que al menos el periodista preguntó y no se expondrá a que lo critiquen por no haber formulado la pregunta. El entrevistado podría aducir que “hubiera” respondido de haber sido preguntado, lo cual dejaría mal parado al reportero.

## Tomar distancia de controversias

Muchos gobiernos se encuentran involucrados en actividades terroristas. Para manejar esa situación se pueden formular preguntas como: “De mis entrevistas anteriores surgen puntos de vista encontrados respecto de si...”, “Mi editor insiste en que no me vaya antes de preguntarle...”. Se puede alborotar el avispero sin mentir ni identificar a otras fuentes. El periodista puede decir: “Quizás le interese saber que otra fuente me dijo que lo vio a usted...” o “Se rumorea que usted..., pero todos sabemos lo poco confiables que son los rumores”. “¿Qué propone para...?”.



## Grabaciones ocultas

La mayoría de los medios de comunicación tienen reglas estrictas en cuanto a la grabación oculta y en algunos países hasta es ilegal. No obstante, en ciertos casos puede ser la única forma de obtener la evidencia que necesita. Es vital tener práctica en cómo hacerlo. Si tiene una cámara secreta atada a su pecho, las imágenes no serán de gran ayuda si todo lo que se ve es cielo o pavimento. Si los sonidos son sordos, inaudibles, se habrá perdido tiempo y recursos.

Las grabaciones ocultas resultan mucho menos sencillas de lo que parecen en las series policiales de la televisión. Además de la experiencia técnica, se necesita dominar un cierto estilo de entrevista que aliente a las personas a hablar. Sin la necesaria práctica puede sonar tan forzado y artificial que termina delatando su estrategia.

Si la fuente sospecha que podría estar siendo grabada en forma secreta y le pregunta al reportero si lo está haciendo, tendrá que negarlo para protegerse. Y puede conducir a dificultades para usar el material. Si se niega estar grabando la conversación, el periodista puede ser legalmente responsable de haber inducido a la persona a continuar, en la creencia de que la conversación no estaba siendo grabada. Los abogados de los medios de muchos países suelen ser renuentes a aceptar el uso del material a menos que exista un interés público imperioso. En muchos otros países es posible que los abogados estén de acuerdo.



## Cómo reaccionar ante la reticencia y el miedo

Un entrevistado puede tener muchas razones para negarse a responder las preguntas. Y tener miedo de hablar con la prensa. En muchos países, los medios “desleales” y sus informantes enfrentan hostigamiento, cuando no situaciones más graves. Además, los entrevistados pueden haber sufrido traumas que no se sienten en condiciones de contar porque temen ser estigmatizados en sus comunidades si sale a la luz la información que le confían al periodista. Una persistencia amable puede dar buenos resultados, pero a menudo la mejor forma de persuadir a una fuente reticente a hablar con usted es recurrir a un facilitador.

Descubrir a qué tiene miedo su fuente y tranquilizarla puede hacer posible la entrevista. Es posible que sea necesario confirmar garantías con el editor antes de mantener la entrevista. El periodista no debe hacer promesas que luego no podrá cumplir.

### Consentimiento informado para la publicación

“Consentimiento informado” no significa simplemente preguntar a una fuente: “¿Le importa si publicamos lo que nos dice?”. Significa que la persona entrevistada entiende las consecuencias potenciales de una publicación de sus dichos, los riesgos y las salvaguardas que pueden (o no pueden) tomarse, y otorga su consentimiento para la publicación en un todo informado sobre estos aspectos. Sin asustar a la persona, debe advertírsele de las posibles consecuencias. La historia va a ser más fuerte cuanto más gente esté dispuesta a “hacer público” lo que sabe. Estas conversaciones ayudan a afianzar la relación con sus fuentes y mantener conversaciones sinceras aun cuando finalmente no pueda revelar la identidad de todas sus fuentes.

### Empatía, no simpatía

Comentarios como: “¡Pero qué terrible! ¡Pobrecita!” hacen sentir a sus fuentes débiles e indefensas. Facilite un lugar seguro en el que un entrevistado pueda compartir su historia con usted. Se necesita un estilo neutral y una forma abierta de escuchar, así como tiempo para que la persona pueda ordenar sus pensamientos o controlar sus emociones. Devoluciones alentadoras como asentir con la cabeza, diga “Sí, continúe...” o “Cuénteme más”. Si es culturalmente aceptado, no hay nada de malo en tranquilizar a la persona poniéndole una mano en el brazo o dejarse guiar por sus instintos humanos.

## Cuándo dejar de escribir

En ciertos casos, la preocupación de la fuente por los apuntes del periodista puede ser agobiante. Si las preguntas se internan en un terreno sensible, hay que dejar de tomar notas y ponerse a escuchar. Pueden completarse los apuntes más tarde.

## Demostrar respeto

No hay que apresurarse con las preguntas ni tratar las respuestas de una fuente en forma sensacionalista. Hay que ponerse en el lugar del entrevistado y asegurarse de no formular preguntas que suenen insensibles.

## Ser riguroso

Aun demostrando sensibilidad, a veces se necesita formular preguntas difíciles. Que alguien diga que fue torturado no significa que sea necesariamente verdad. Hay personas que exageran, por eso hay que dejar en claro que el periodista no puede presentar el caso si no está seguro de la exactitud de su historia, que debe someter a las verificaciones que haría con otro tipo de entrevistas.

## Atención con la negación

Una persona puede mentir o decir una verdad a medias por diferentes motivos, que pueden ser atendibles. La negación es un estado psicológico reconocido en el que la persona sepulta algún hecho tan terrible que no puede enfrentarlo. Una persona en estado de negación puede ser incapaz de decirle que fue violada o que presenció la violación de otros, por ejemplo.

Formular las preguntas correctas es determinante para obtener o no una historia. Pero aun cuando recopilar toda la información es fundamental, mucho más importante aún es escribir un informe pormenorizado para la audiencia. El próximo capítulo analizará cómo seleccionar y ordenar la información que reunió para escribir una historia contundente.



## CAPÍTULO OCHO

---

# ESCRIBIR EL REPORTAJE

Una investigación brillante puede terminar en un fracaso si la historia no está bien estructurada y redactada. Antes que nada, debe ser creíble para el lector; por ende, los hechos deben estar actualizados y ser oportunos en el tiempo. La incorporación de citas de personalidades relevantes, notables, que confirmen la teoría central de la investigación, le conferirá autoridad a su reportaje. Utilizar diferentes infografías puede contribuir a una mejor comprensión de los aspectos más complejos de la investigación.

DEFINICIÓN	OBSERVACIÓN	PLANIFICACIÓN	SEGURIDAD
------------	-------------	---------------	-----------

## Cómo escribir el reportaje

Luego de todo ese duro trabajo de investigación que realizó, llegó la hora de pensar en el impacto que habrán de causar las revelaciones. Es el momento de preguntarse: ¿realmente hay una historia que vale la pena publicar? Todo depende de cómo se cuenta la historia; la narrativa es lo esencial de un reportaje, más allá de que sea excepcional en los demás aspectos.

Para que la historia realmente llegue a los públicos es imprescindible encontrar cuál es el corazón del reportaje para contarlo con imágenes poderosas. Para captar la atención de los lectores, el galardonado periodista estadounidense Stephen Franklin sugirió “escribir un comienzo muy personal, un comienzo de historia que fije la escena poderosamente. Es importante que solo contenga los datos más esenciales para eso. Irá presentando más adelante todos los detalles. Es esencial presentar los resultados de la investigación de manera honesta, con imágenes que armonicen con la historia, evitando cualquier sensacionalismo. Es esencial ganar la confianza de la audiencia, y eso difícilmente se consiga si el comienzo del relato suena a falso.

Una vez presentada toda la información, el artículo debe concluir con los hallazgos respaldados en hechos. Lo ideal es presentar una prueba contundente –el “revólver humeante”–, que demuestra que la persona en cuestión efectivamente ha cometido el ilícito denunciado. Sin embargo, muchas veces reportajes que parecen convincentes no se comprenden del todo porque sus autores descuidaron la escritura y la forma en la que presentaron las evidencias y al vincularlas entre sí. Para peor, si algunas de las conclusiones carecen de sustento sólido, hasta pueden ser consideradas difamatorias.

### Precisión

- ▶ **Definiciones y ejemplos:** definir términos técnicos y conceptos complejos para una mejor comprensión de la audiencia y usarlos de acuerdo con esa definición a lo largo de todo el informe. Aportar ejemplos para poner en concreto los conceptos abstractos.
- ▶ **Generalizaciones no probadas:** hay diferencia entre términos, como “mayoría”, “muchos”, “algunos” o “pocos”, que deben usarse adecuadamente. No es lo mismo “mayoría” y “muchos”, ni “todos” o “ninguno”. ¿Es “la razón” o “una de las razones”? ¿Es “siempre” o “a menudo”? Lo general se vuelve particular a través de ejemplos concretos y testimonios de las personas nombradas en la historia.

- ▶ **Argumentos de respaldo:** las aseveraciones deben apoyarse en detalles concretos. No se trata de atacar a una persona sino de criticar una idea, discutir hechos y argumentos. Son los lectores quienes deben sacar sus propias conclusiones en cuanto a si la acción o inacción fue motivada por favores recibidos. A veces basta con “mostrar y contar” para ser absolutamente claro en el mensaje (y evitar interpretaciones improbables). Concluir con una frase que resuma la historia.
- ▶ **Citar autoridades como prueba:** balancear pros y contras. Es importante focalizarse en las razones que motivan las medidas adoptadas por las autoridades. ¿Por qué alguien dijo determinada cosa? Muchas fuentes relevantes son mejor que una para aportar contexto y testimonios.
- ▶ **Prejuicios, estereotipos y emociones:** usar un lenguaje neutro, sin estereotipos, ni positivos ni negativos, y tratar a todas las fuentes y personas con el mismo sano escepticismo. Una historia veraz y convincente se construye con afirmaciones apoyadas en la evidencia, no en una única prueba irrefutable, si es que puede conseguirse. Evidencias sólidamente recopiladas pueden cumplir la misma función cuando se presenten de manera incontestable con el aporte de las fuentes y una buena información de contexto. Eso le proveerá a la audiencia las circunstancias en que tuvieron lugar los acontecimientos y sus consecuencias y demostrará si los involucrados tuvieron los medios, el motivo y la oportunidad para cometer los hechos que el periodista les atribuye.

## Escribir en párrafos

Cada párrafo es una mini-historia. Los párrafos detallan un aspecto en particular de la investigación y dividen el tema general en subtemas que los lectores pueden comprender mejor. El párrafo debe empezar con una frase que presente el tema a tratar o que lo enlace con el párrafo anterior. Además, cada párrafo debería proporcionar la siguiente información:

- (a) Evidencia (detalles, citas, hechos y cifras)
- (b) Definiciones o explicaciones
- (c) Contexto, historia, comparación o contraste
- (d) Causa o efecto
- (e) Argumentos a favor y en contra
- (f) Análisis o posibles consecuencias



Muchos periodistas de medios gráficos olvidan rápidamente la práctica universitaria de planificar y escribir las historias en párrafos. Eso es así porque los diarios rara vez respetan los párrafos originales porque los editores dividen o unen los párrafos por cuestiones de espacio. Sin embargo, el párrafo es un elemento básico para escribir la historia, más allá de lo que luego pauten las cuestiones de diseño y diagramación.



### Incorporar citas a su historia

Las citas deben destacar un punto, no contar toda la historia, y sirven para agregar información, no para repetirla. Es preferible usar citas no para información básica, sino destacar la conversación con sus fuentes, que no puede reemplazarse con un análisis sobre lo que las fuentes contaron.

En el periodismo de investigación es fundamental reproducir las palabras exactas que usaron sus entrevistados, con excepción de:

- ▶ dichos del entrevistado difíciles de entender o que lo ponen en ridículo y no suman nada al “color” del discurso.
- ▶ groserías y obscenidades, si el medio no las permite.
- ▶ muletillas, como “mire”, “usted sabe”, “yo pienso”, que son innecesarias y no agregan nada.

Es importante atribuir todas las citas cuidadosamente y citar siempre una fuente para todo aquello que fue directamente observado por el periodista. Un reportaje requiere ser aún más cuidadoso en la atribución de citas porque los lectores juzgarán el valor de la evidencia por la fuente. Debe aclararse el motivo por el que no puede citar una fuente, como por ejemplo, si el entrevistado dijo: “La compañía me echaría si se enterase de que yo le mostré esto”.

### Seleccionar y presentar adecuadamente las citas:

- ▲ El renglón anterior debe ayudar al lector a entender la cita que sigue.
- ▲ La cita debe apoyar lo que se quiere contar.
- ▲ Las citas agregan valor; por lo que no suma transcribir las palabras irrelevantes o repetitivas.
- ▲ Los verbos de decir son los más precisos para las citas. Otras palabras pueden dar un sesgo (“afirmó”, “exigió”, “adujo”) o ser malinterpretadas por los lectores (“rebatíó”, “desmintió”).
- ▲ La cita no debe ser interpretada, sino que debe ser respetada en el sentido y el tono utilizado por la fuente. Si la vocera dice “No tenemos presupuesto para eso”, no debe ser parafraseada en un interpretación del tipo: “La vocera dijo que su compañía no estaba dispuesta a gastar en eso”.

## Borrador y reformulación

Una vez que el material esté clasificado en diferentes secciones, las citas recopiladas y la información investigada, llegó el momento de escribir un primer borrador. No es la versión final del informe tal cual será publicado, sino un bosquejo que le permitirá ver cómo está planteada la historia e identificar tareas pendientes. En esta instancia no necesita preocuparse por introducciones elegantes, conclusiones prolijas o un lenguaje pulido, sino implemente recopilar todo el material por escrito.



### Estructura de la historia y estilos

Existen tres estructuras básicas para ordenar el contenido de una historia, al margen de que se trate de un informe de investigación, una noticia dura o un artículo de información general:

- (1) **cronológica:** la historia se va desarrollando en un período extenso de tiempo; la sucesión de eventos es el foco de la investigación.
- (2) **crónica:** se siguen los acontecimientos en un momento particular y se narran tal como se van desarrollando.
- (3) **argumentativa:** la historia gira alrededor de temas y argumentos (en función de la historia específica).

La escritura parte de clasificar el material en diferentes secciones: tema, personajes, conflictos y hallazgos. Cuando se trata de una historia relativamente simple, estas secciones, con una introducción y una conclusión, pueden perfectamente resultar en la versión final.

A la hora de redactar un reportaje, el estilo literario es secundario, porque los temas y hechos son el verdadero tema de interés para los lectores. Existen diferentes “recetas” y aproximaciones que aconsejan quienes enseñan a escribir reportajes de investigación, que son más largos y complejos que una típica noticia. La forma y estructura permite a los lectores una guía para avanzar en una trama compleja.

Las tres estructuras más comunes del periodismo de investigación son:

**(A) La fórmula del *Wall Street Journal***, que involucra tres pasos:

1. presentar una persona o situación para poner en escena el caso individual y los problemas;
2. pasar del caso individual a abordar los problemas sociales a través de una anécdota que explique la relación entre el problema individual y el general;
3. retomar el caso inicial para llegar a una conclusión humana, de impacto social.

**(B) Las cinco del periodismo**, modelo desarrollado por Carol Rich, docente de escritura, que propone las cinco secciones siguientes:

1. Noticia (¿qué paso o qué está pasando?)
2. Contexto (¿cuáles son los antecedentes?)
3. Alcance (¿se trata de un incidente, una tendencia local, un tema nacional?)
4. Límite (¿a dónde conduce?)
5. Impacto (¿por qué deberían preocuparse los lectores?)

Esta estructura requiere la habilidad de escribir buenos enlaces, de modo que los cinco elementos se combinen adecuadamente. De lo contrario, pueden parecer cinco historias cortas planteadas una detrás de otra. Pero puede ser una excelente estructura para una historia más larga publicada en la web, que puede dividirse en secciones más accesibles para los lectores.

(C) La pirámide

La aproximación tradicional de las noticias de actualidad era la llamada “pirámide invertida” (hechos importantes primero, material de soporte menos importante detrás). El periodismo de investigación invierte la pirámide en una nueva estructura que permite ir despertando el interés de los lectores a lo largo de toda la historia, llevándolos a través de sus descubrimientos hasta el remate:

1. Comenzar con un resumen del tema.
2. Anticipar algunos detalles de su descubrimiento.
3. Avanzar paso a paso a través de la investigación, manteniendo vivo el suspenso y construyendo la historia hacia el descubrimiento más impactante, como si estuviera escribiendo un descubrimiento científico o una novela de suspenso.
4. Dejar para el final la información más importante.

Cada una de estas recetas toma prestado algo de las herramientas literarias. No se trata de escribir ficción, sino de emplear técnicas propias de la literatura. Todo periodista es también un narrador de historias, de buenas historias y además reales, que es la base del periodismo narrativo.

**Según la autora Susan Eaton,**

los periodistas narrativos tienen la autoridad que les confiere toda su labor previa: consideraron la secuencia y las piezas del rompecabezas. Tomaron en cuenta todo desde diferentes perspectivas. Leyeron la literatura académica. Armaron la historia que recopila todo esto para que sus lectores puedan comprenderla. Ordenaron las piezas en una determinada secuencia que

les dio sentido. (...) Hacer esto es lo que le otorga a usted la autoridad, no necesariamente de decir qué política es mejor (...) pero más específicamente de nombrar el meollo de la cuestión. (...) Esto es muy diferente a editorializar (...) usted se imagina a sí mismo como un guía que ayuda a las personas a navegar a través de la confusión.

Ambas descripciones suenan como si la aproximación narrativa estuviera hecha para el periodismo de investigación. No obstante, sea cauteloso. Danny Schechter, periodista de investigación estadounidense, notó en su documental sobre la cobertura de la guerra de Irak *Armas de decepción masiva* un problema básico de la aproximación narrativa: al concentrarse en las historias individuales, el enfoque narrativo hizo posible que algunos medios estadounidenses ignoraran temas y argumentos muy controvertidos. Eso no desvaloriza el enfoque narrativo. Simplemente sirve como recordatorio de que al igual que toda otra técnica, la narrativa debe ser usada hábil y conscientemente dentro del contexto apropiado.

Algunas de las herramientas del periodismo narrativo son:

▲ **Retratos y ambientación:**

Si se opta por la aproximación que sugiere *The Wall Street Journal*, se debe tener una mirada muy perspicaz para los detalles a lo largo de todo el proceso de investigación. Se debe describir la escena central de modo que los lectores la sientan real y convincente. Eso no significa que deba documentar todos y cada uno de los pormenores minuciosamente (no tiene espacio para eso), sino seleccionar unos pocos detalles auténticos y reveladores para enriquecer su historia.

▲ **Pistas, indicios:**

Al escribir una historia de investigación, es importante suministrar a la audiencia pistas e indicios al comienzo que le indiquen hacia dónde conduce la historia. Esta técnica es para la estructura piramidal: va descubriendo los detalles necesarios para mantener interesado al lector hasta que revela los resultados finales de la investigación.

▲ **Ritmo, estructura, palabras:**

Otro aspecto a tener en cuenta es la importancia del ritmo en la escritura. Cada uno de los movimientos narrativos, la estructura y las palabras que elija definirán el ritmo de la historia. Frases y palabras cortas aceleran el ritmo. Frases más largas lo enlentecen. Transmitir una gran cantidad de información técnica en un solo párrafo obligará al lector a leer más lentamente, aun si las frases son cortas. Antecedentes y contextos recargados, innecesarios, llevarán la historia a un punto muerto mucho antes de llegar al final. Pregúntese siempre si una cosa agrega valor a la historia o solo suma palabras. Quite todo texto innecesario.

Leer la historia en voz alta le permitirá sentir el ritmo narrativo y la cadencia del texto. Pero también podrá sentir cuándo la historia se vuelve lenta,

o densa y difícil de seguir. El oído es su mejor editor y dirá cuándo ha perdido la voz humana natural como escritor o dónde el lenguaje se ha vuelto tortuoso, complejo, incorrecto, impidiendo que la lectura fluya. Escribir la historia en un estilo ameno, conversacional, como si estuviera hablando con el lector, permite que este pueda identificar su voz en el relato. Sin embargo, recuerde que el habla involucra elementos como tono, gestos, contacto directo con su interlocutor y expresión, y siempre se transmiten a través de la escritura, por lo que deberá ajustar su trabajo a esa situación. Una gramática y puntuación correctas agregan tono, énfasis y matiz al texto escrito: asumen el trabajo que las manos, los ojos y los músculos de la cara realizan en la comunicación oral.

### Pensar visualmente

Pensar desde lo visual permite encontrar las imágenes y los momentos de dramatismo. Considerar las imágenes e ilustraciones que necesitará para la historia final, incluso si usted no es responsable de la diagramación y el diseño, al igual que desarrollar un título provisorio (incluso si la dirección del diario es la que finalmente decide cuál va a ser el título “real”), ayudan a focalizarse en el tema de la historia.

Un gráfico que refleje ciertos hechos puede reemplazar una lista con los mismos hechos pero bastante más aburrida.

El pensamiento visual también puede contribuir a su historia en otros aspectos:

- ▶ Ayuda a construir su historia, alertando sobre mapas, gráficos o cuadros que puede llegar a necesitar.
- ▶ Fomenta el trabajo en equipo porque suma a sus colegas de diseño y diagramación.
- ▶ En especial ayuda a trabajar con los fotógrafos, porque es la base para discutir con ellos sobre las mejores imágenes y ver dónde puede aprovechar sus conocimientos.
- ▶ Crea imágenes en su mente que luego puede “pintar con palabras” como una ambientación introductoria.
- ▶ Facilita la comunicación con los lectores, que a menudo comprenden mucho mejor una imagen bien elegida o un gráfico llamativo que si solo leen un texto. Una imagen “dice más que mil palabras”, reza el proverbio.



## Relaciones y conclusiones

Todo comienzo y final de una historia debe estar bien escrito. El comienzo y el final son las partes más intensas de un texto. Una buena introducción despierta el interés del lector y le da un marco para ir avanzando a lo largo de la historia. La mayoría de los estudios demuestran que si una introducción no es capaz de cautivar a lector, este no seguirá leyendo, no importa cuál sea el tópico. En forma similar, el final es lo que los lectores se llevan de la historia.

### Formas de presentar una historia pueden ser:

Un retrato o una ambientación.

Un resumen de la temática en una breve frase (no toda la historia).

Los resultados o el impacto de la historia. Luego podrá volver atrás y relatar cómo sucedieron las cosas.

En cualquier caso, no haga esperar demasiado a su lector hasta contarle de qué se trata la historia. En general se considera que la introducción no debe insumir más del diez por ciento de una historia. Su historia comienza donde comienza y no tiene por qué empezar con una lista de hechos. Su conclusión debería funcionar de la misma manera.

### Finales satisfactorios contemplan:

Atar cabos aún sueltos (qué pasó con los protagonistas o cómo seguirá la historia).

Resumir una vez más el tema para recordar por qué los lectores están interesados en la historia.

Presentar una revelación inesperada que invita a reflexionar.

Enfatizar el contexto. Contextualizar nuevamente la historia y recordar a los lectores las esperanzas, las limitaciones y los desarrollos.

Volver sobre los protagonistas del comienzo y darles la última palabra.

Una conclusión no es solo para cerrar la historia, ni debe resumirse con frases del tipo “solo el tiempo lo dirá” o similares. El periodista es el que investigó y si se desentiende de la historia sin darle una resolución definitiva va a destruir la confianza de los lectores.

### Las técnicas más útiles para crear una narrativa integradora son:

Mencionar el tópico regularmente.

Usar metáforas extendidas que combinan ideas y les dan vida. Un ejemplo puede ser analizar el medioambiente como un cuerpo humano, cuyas partes deben trabajar todas juntas.

Elegir una imagen, un objeto, un proverbio o algo similar que se adapte a la investigación y funcione como hilo conductor de la historia.

Los conectores son palabras o frases capaces de desplegar gran fuerza y que contribuyen a que el lector lo siga mientras desarrolla un argumento complejo. Utilice conectores generosamente como formas de indicar cuándo un párrafo retoma el anterior (“y”), cambia de dirección (“pero”), es una consecuencia (“así”), continúa en un momento posterior (“entonces”), etc.

Con seguridad, el primer borrador no ofrecerá aún una historia perfecta. De hecho, se trata de una historia de largo aliento, de modo que una cosa importante que debe hacer en la etapa de finalización es chequear que la información recolectada en los inicios del proceso de investigación periodística aún esté vigente y no haya quedado desactualizada por hallazgos posteriores. Pueden haber surgido hechos, informes científicos o resultados de ensayos nuevos y vale la pena reasegurarse con una nueva búsqueda en internet. También puede pasar que haya incluido en el texto transcripciones que enlentecen la lectura de la historia. Una alternativa puede ser colocarlos en un recuadro o en una columna lateral. En cualquier caso, hasta las mejores historias requirieron escribir más de un borrador. Editar su texto no es una tarea extra, un lujo o un fastidio; es parte del proceso de escribir la historia de la mejor manera posible. Si resulta agobiante reescribir el borrador y editar el texto usted solo, un colega puede ayudar con el proceso de edición y crítica. Las buenas ideas muchas veces surgen del trabajo en equipo.





## Cómo escribir un informe para radio y televisión

**NOTA:** sin ser una guía completa de escritura para radio y televisión, este apartado brinda algunas pistas acerca de cómo usar el lenguaje y construir una buena narrativa para una investigación de radio o televisión.

Toda historia de radio y televisión está acompañada de una grabación en video o de audios con testimonios. La misma imagen o cita puede contar muchas historias diferentes, dependiendo del contexto. El comentario que lo acompaña tiene por objeto asegurar una mejor comprensión de la historia por parte de la audiencia.

Un texto inteligente puede hacer ver a los espectadores una imagen convencional o un audio monótono bajo una nueva luz. En el caso de la radio, el texto escrito que apoya las citas grabadas brinda un contexto. En la televisión, las imágenes hacen a alrededor del 85% del impacto de una historia, por lo que un buen texto no siempre compensa imágenes o audios aburridos, porque la audiencia no quedó “cautivada” y dejará de ver el programa. En ambos casos necesitará construir su historia alrededor de las imágenes o de los testimonios.

Comenzar con el informe básico que capturó con su cámara, luego elegir las palabras cuidadosamente para:

- (a) subrayar los aspectos más importantes de la historia.
- (b) equilibrar allí donde las imágenes o las citas solo muestran ciertos aspectos.
- (c) seleccionar o enfatizar los aspectos a los que su audiencia debe prestar especial atención.
- (d) conectar diferentes imágenes o citas explicando cómo se desarrollan a través del tiempo.
- (e) contextualizar las imágenes o citas.
- (f) dar un giro a las imágenes o citas agregando un sentido o una interpretación extra sin distorsionar la información ni sacarla de contexto.

El locutor o periodista puede y debería considerar estas prioridades. Pero eso no significa que él o ella deban interponerse constantemente entre el espectador y la noticia generando un filtro o una barrera. Cabe privilegiar siempre el audio original de un protagonista diciendo algo relevante para la historia por sobre una voz en el estudio que parafrasea sus palabras.

Entre las diferencias entre medios audiovisuales y gráficos se destacan:

- ▶ El lector de un medio gráfico siempre tiene la posibilidad de leer el mismo artículo dos veces, si hay algo que no entiende. Eso no ocurre en el caso de los medios audiovisuales: las imágenes solo pasan una vez ante los ojos del espectador.
- ▶ En los textos impresos, los errores saltan a la vista cada vez que el lector vuelve sobre la misma página. En los medios audiovisuales, el error se nota la primera vez o no se nota.
- ▶ Un texto escrito contiene señales claras, como títulos, epígrafes y párrafos, que orientan al lector. El espectador que enciende su televisor cuando ya ha comenzado un programa puede tener dificultades para encontrar el hilo conductor.
- ▶ El lector puede interrumpir la lectura, dedicarse a otra cosa, y luego retomar la lectura donde la dejó sin perderse nada. No pueden hacer lo mismo las audiencias de medios audiovisuales, salvo que graben el segmento o que la nota esté disponible en la web.
- ▶ La televisión agrega a la noticia hablada otras evidencias (documentos sonoros, videos, etc.), lo que puede hacerla más creíble (“Debe ser cierto, lo vi por televisión”). Por esa misma razón, puede distorsionar también mucho más la realidad.
- ▶ En los medios audiovisuales las noticias solo existen a través del tiempo. Con la excepción de los podcasts o los videos en internet, que las hace tangibles como el diario.
- ▶ Es más difícil concentrarse en los informativos radiales y televisivos porque las noticias literalmente pasan volando ante el espectador. Es más probable que la audiencia se lleve una impresión general y menos que recuerde cada detalle. Eso hace que la naturaleza de todo el paquete sea tan importante.
- ▶ Los noticieros en la televisión no requieren un gran dominio de la lectura y escritura. En cambio, se necesita buen conocimiento general para comprender una oferta muy variada de noticias que se van sucediendo rápidamente.
- ▶ Las noticias que se transmiten por televisión o radio pueden ser más atractivas que leer las noticias impresas en un papel de diario gris. Leer un artículo puede llevar más tiempo, pero también el lector obtendrá una información más detallada.

La naturaleza del medio audiovisual y la forma de consumirlo de la audiencia hace que escribir para estos medios requiera de una aproximación lingüística totalmente diferente a la que se emplea en los medios gráficos. En cualquier caso, siempre estará compitiendo por un tiempo o un espacio limitado para transmitir un significativo número de hechos, por lo que se debe encontrar un hecho destacado o idea que cautive a la audiencia de inmediato para contar desde ahí la investigación.



## PARA

- ▶ más consejos y enlaces,
- ▶ estudios de caso de Asia, África y Europa del sudeste,
- ▶ y ejercicios
- ▶ por favor consulte nuestro sitio web

[www.investigative-manual.org](http://www.investigative-manual.org)

# acerca de nosotros

---

El *Manual de periodismo de investigación* (MPI) es un proyecto del Programa de Medios Globales de la Fundación Konrad Adenauer.

Participan los Programas de Medios en Johannesburgo (África Subsahariana), Singapur (Asia) y Sofía (Europa del sudeste).

El MPI está diseñado para equipar a los periodistas con habilidades básicas en periodismo de investigación y para apoyar el periodismo guardián en contextos adversos. Los resultados de su trabajo fortalecerán las instituciones democráticas existentes o servirán como catalizador para establecer estructuras democráticas donde no las haya. El *Manual* es una actualización de la guía publicada por el Programa de Medios África de la Fundación Adenauer hace siete años, al cual tuvieron acceso unos 30000 visitantes por año. El gran éxito de la primera versión es la razón de KAS Medios Globales para revisar e internacionalizar sus capítulos.

Los periodistas de investigación de África y Asia trabajan frecuentemente en contextos extremadamente desafiantes, algunos con el propósito específico de boicotear su labor. El *Manual* intenta ayudar a los periodistas a encarar tales desafíos, como leyes de medios represivas, también llamadas regulaciones anti-terrorismo, la cultura de la no transparencia y los recursos limitados. El MPI es también una herramienta de entrenamiento que permite a los lectores testear sus conocimientos con interrogantes al final de cada capítulo. También se brindan estudios de casos relevantes, los cuales serán actualizados continuamente.

....

## FUNDACIÓN KONRAD ADENAUER

La Fundación Konrad Adenauer es una institución política alemana creada en 1964 que está comprometida con el movimiento demócrata cristiano. Ofrece formación política, elabora bases científicas para la acción política, otorga becas a personas altamente dotadas, investiga la historia de la democracia cristiana, apoya el movimiento de unificación europea, promueve el entendimiento internacional y fomenta la cooperación en la política del desarrollo.

En su desempeño internacional, la Fundación Konrad Adenauer coopera para mantener la paz y la libertad en todo el mundo, fortalecer la democracia, luchar contra la pobreza y conservar el entorno de vida natural para las generaciones venideras.

Primera publicación 2010

por KAS Media Programme Sub-Sahara Africa

60 Hume Road, Dunkeld 2196, Johannesburg, Republic of South Africa

©2016 Konrad-Adenauer-Stiftung, Media Programme Asia

34 Bukit Pasoh Road, Singapore 089848, Singapore

Tel: +65 6603 6181 | Email: [media.singapore@kas.de](mailto:media.singapore@kas.de)

[www.kas.de/medien-asien/en](http://www.kas.de/medien-asien/en) | [facebook.com/media.programme.asia](https://facebook.com/media.programme.asia)

De la traducción al español:

© 2018 Konrad-Adenauer-Stiftung, Argentina

Suipacha 1175, piso 3°

C1008AAW

Buenos Aires

República Argentina

Tel: (54-11) 4326-2552

[www.kas.de/argentinien/es/](http://www.kas.de/argentinien/es/)

[info.buenosaires@kas.de](mailto:info.buenosaires@kas.de)



Nazakat, Syed

Periodismo de investigación, portavoz del ciudadano : manual de periodismo de investigación / Syed Nazakat. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Konrad Adenauer Stiftung, 2018.  
120 p. ; 22 x 16 cm.

Traducción de: Renate Hoffmann.  
ISBN 978-987-1285-61-7

1. Investigación Periodística. I. Hoffmann, Renate , trad. II. Título.  
CDD 070.44

Coordinación KAS Argentina:

Olaf Jacob - REPRESENTANTE

Guadalupe Barrera - COORDINADORA ACADÉMICA

Traducción: Renate Hoffmann

Revisión: Adriana Amado

Corrección: Jimena Timor

Diagramación: Ana Uranga B.

Diseño original

© Juliane Switala

Hecho el depósito que establece la Ley 11.723.

Prohibida su reproducción total o parcial, incluyendo fotocopia,  
sin la autorización expresa de los editores.

Impreso en Argentina

ISBN 978-987-1285-61-7





Konrad  
Adenauer  
Stiftung



INVESTIGATIVE  
JOURNALISM  
MANUAL

