

# Estrategias de sostenibilidad y creatividad en los márgenes: medios nativos digitales latinos en Estados Unidos en la era de las plataformas

*Jasangarritasun- eta sormen-estrategiak ertzetan:  
AEBetako hedabide latino digital natiboak plataformen aroan*

Sustainability and Creativity Strategies on the Margins:  
Latino Digital Native Media in the United States in the Platform Era

Jessica Retis\*, Lourdes Cueva Chacón  
University of Arizona; San Diego State University

**RESUMEN:** En un ecosistema mediático dominado por plataformas globales y modelos extractivos, los medios latinos nativos digitales en Estados Unidos desarrollan prácticas de producción innovadoras mediante estrategias de sostenibilidad alternativas. Este ensayo analiza cómo estas iniciativas, impulsadas para servir a comunidades migrantes y biculturales, enfrentan desafíos y aprovechan oportunidades. A partir de 13 entrevistas semiestructuradas se examina el uso estratégico de plataformas y modelos innovadores de financiamiento que permiten su autonomía editorial. Estas experiencias, ubicadas en los márgenes del ecosistema mediático global, operan como laboratorios de innovación y resistencia en la economía de plataformas contemporáneas.

**PALABRAS CLAVE:** medios nativos digitales; medios latinos en Estados Unidos; nuevos modelos de negocio; trabajo creativo en plataformas.

**LABURPENA:** Plataforma globalak nagusitzen diren eredu estruktibistan oinarritutako ekosistema mediatiko batean, AEBetako hedabide latino digital natiboek ekoizpen-praktika berritzaileak garatzen dituzte, jasangarritasun-estrategia alternatiboen bidez. Saia-kera honek aztertzen du nola ekimen horiek, zeinak komunitate migratzaile eta bikulturalak zerbitzatzeko bultzatuta garatzen diren, erronka zehatzei aurre egiten dieten eta aukerak baliatzen dituzten. Hamahiru elkarrizketa erdiegituraturatutako oinarrituta, plataformen erabilera estrategikoa eta finantzaketa-eredu berritzaileak aztertzen dira, autonomia editoriala ahalbidetzen duten heinean. Esperientzia horiek, ekosistema mediatiko globalaren ertzetan kokatuta, berrikuntzaren eta erresistentziaren laborategi gisa funtzionatzen dute gaur egungo plataformen ekonomian.

**GAKO-HITZAK:** hedabide digital natiboak; AEBetako hedabide latinoak; negozio-eredu berriak; plataformetako sormen-lana.

**ABSTRACT:** *In a media ecosystem dominated by global platforms and extractive models, Latino-born digital media in the United States are developing innovative production practices through alternative sustainability strategies. This essay analyzes how these initiatives—designed to serve migrant and bicultural communities—navigate structural challenges while leveraging new opportunities. Drawing on semi-structured interviews, it examines the strategic use of platforms and innovative funding models that enable editorial autonomy. Situated at the margins of the global media landscape, these experiences function as laboratories of innovation and resistance within the contemporary platform economy.*

**KEYWORDS:** *Latino digital-native media; Latino media in the United States; New business models; Creative labor on platforms.*

\* **Correspondencia a / Corresponding author:** Jessica Retis. Universidad de Arizona — [jessicaretis@arizona.edu](mailto:jessicaretis@arizona.edu) — <https://orcid.org/0000-0003-0665-9837>

**Cómo citar / How to cite:** Retis, Jessica; Cueva Chacón, Lourdes (2026). «Estrategias de sostenibilidad y creatividad en los márgenes: medios nativos digitales latinos en Estados Unidos en la era de las plataformas»; *Zer*, 60, 130-147. (<https://doi.org/10.1387/zer.27879>).

**Recibido:** 12 de septiembre, 2025; aceptado: 24 de abril, 2026.

ISSN 1137-1102 - eISSN 1989-631X / © UPV/EHU Press



Esta obra está bajo una Licencia  
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## Introducción

El miércoles 10 de septiembre de 2025, la Online News Association (ONA) convocó a Ethar El-Katatney, editora en jefe de *Documented*; Madeleine Bair, directora fundadora de *El Tímpano*; y Maritza Félix, fundadora y directora de *Conecta Arizona*, para participar en un diálogo sobre las estrategias de liderazgo desde los márgenes. De manera significativa la principal organización dedicada al periodismo digital en los Estados Unidos demostraba su interés por escuchar a líderes de medios locales que trabajan con comunidades vulnerables, con el propósito de comprender con qué estrategias cultivan resiliencia y mantienen sus misiones periodísticas. Esta triada de medios forma parte del objeto de estudio de este ensayo. Estas propuestas, aunque insertas en el corazón del sistema tecnológico dominante, desarrollan estrategias creativas de producción y circulación de contenidos, experimentan con formas de sostenibilidad económica híbridas y redefinen las condiciones del trabajo creativo en un entorno marcado por la precariedad, la fragmentación de audiencias y la lógica algorítmica de las plataformas.

### 1. Marco conceptual

Mientras que el ecosistema de medios ha experimentado una transformación debido a la expansión de las plataformas digitales que reconfiguran las estructuras tradicionales de las industrias culturales (Van Dijck, *et al.*, 2018; Hase, *et al.*, 2022), la concentración del poder económico y tecnológico en un puñado de conglomerados ha acentuado la desigualdad en el acceso a los recursos, la visibilidad y la sostenibilidad económica (Becerra & Mastrini, 2017; Becerra, 2015). Frente a este panorama, han surgido iniciativas que buscan desarrollar modelos alternativos de producción mediática, en tensión o en coexistencia con las lógicas «plataformizadas» dominantes. Entre ellas destacan los medios latinos nativos digitales en Estados Unidos: iniciativas impulsadas por periodistas y comunicadores que responden a las necesidades informativas de comunidades históricamente marginadas por los medios hegemónicos (Cueva Chacón & Retis, 2023). La transformación del ecosistema mediático contemporáneo no puede comprenderse sin atender al impacto estructural de las plataformas digitales sobre las industrias culturales. El avance de la llamada *platformization* (Van Dijck, 2021; Nielsen & Fletcher, 2023) ha reconfigurado las dinámicas de producción, distribución y monetización de contenidos, consolidando un modelo basado en la lógica algorítmica, la extracción de datos y la concentración del poder económico y tecnológico en manos de conglomerados transnacionales (Poell, Nieborg & Duffy, 2021; Humprecht, *et al.* 2022). Esta reorganización ha generado consecuencias profundas tanto para la sostenibilidad de los medios independientes como para las condiciones de trabajo creativo en todo el mundo, y de forma especialmente significativa en los contextos periféricos o marginales del sistema mediático global.

#### 1.1. ECONOMÍA DE PLATAFORMAS E INDUSTRIAS CULTURALES

El concepto de *platformization*, entendido como el proceso mediante el cual las plataformas digitales median cada vez más sectores de la vida social, económica y cultural, ha sido central en el análisis de las transformaciones recientes en las industrias mediáticas. Las plataformas no solo operan como canales de distribución, sino que imponen infraestructuras técnicas, reglas económicas y formatos de visibilidad que condicionan la producción cultural en su conjunto (Poell, *et al.*, 2025; Poell, Nieborg, y Duffy, 2023; Nieborg & Poell, 2018). Paradójicamente, lejos de democratizar el acceso o diversificar las voces, las plataformas tienden a reforzar las jerarquías existentes, favoreciendo contenidos que se ajustan a lógicas comerciales, optimización algorítmica y escala global (Duffy, Poell & Nieborg, 2019).

Estas transformaciones no afectan únicamente a los modelos de negocio, sino también a las propias definiciones de valor cultural, calidad periodística y creatividad, que están mediadas por métricas de *engagement* y patrones de consumo (Fürst, 2020). Las plataformas actúan como intermediarios, capaces de determinar qué

contenidos circulan, quiénes acceden a financiamiento y en qué condiciones se trabaja (Zuboff, 2019; Innovation and Entrepreneurship, 2025). Se produce una doble presión: por un lado, la reducción de los ingresos tradicionales, especialmente los provenientes de publicidad; por otro, la necesidad de adaptarse a formatos y dinámicas que no necesariamente responden a los objetivos editoriales o culturales de los medios.

## 1.2. TRABAJO CREATIVO, PRECARIEDAD Y PLATAFORMAS

La transformación de las industrias culturales bajo el dominio de las plataformas ha tenido un efecto directo sobre las condiciones laborales (Pertierra, Molina & Garduño, 2024). El trabajo creativo en la economía de plataformas se caracteriza por su ambivalencia: mientras ofrece flexibilidad, visibilidad y potencial de alcance global, también implica sobrecarga, dependencia tecnológica y vulnerabilidad ante los cambios de algoritmos o políticas de monetización. Estas condiciones son aún más críticas en contextos de migración, minorías lingüísticas o territorios periféricos, donde los trabajadores culturales enfrentan barreras adicionales de acceso a recursos, redes y visibilidad (Mendieta, 2024); sin embargo, también representan oportunidades para poder llegar a comunidades que de otro modo serían difíciles de acceder.

El concepto de trabajo creativo se delimita según el contexto productivo. En la economía de las plataformas digitales se refiere a la producción de contenidos o bienes simbólicos mediada por infraestructuras digitales, caracterizada por la intermediación algorítmica, la centralidad de la visibilidad y la dependencia de métricas, lo que genera altos niveles de incertidumbre en ingresos y trayectorias laborales (Srnicsek, 2017; Nieborg & Poell, 2018). En las industrias culturales y los medios de comunicación, se vincula a la producción simbólica en sectores como el audiovisual o el periodismo, históricamente organizado en torno a proyectos, empleo intermitente y redes profesionales, lo que da lugar a trayectorias laborales discontinuas (Hesmondhalgh & Baker, 2011; Cunningham, 2012). En este marco, la precariedad laboral se entiende como una condición estructural caracterizada por la inestabilidad en el empleo, la incertidumbre en los ingresos y la limitada protección social. Estas dinámicas se han intensificado con la digitalización del sector, reforzando formas de empleo temporal o *freelance* y trasladando mayores riesgos a los trabajadores (Deuze, 2007; Cohen, 2012).

## 1.3. MODELOS DE NEGOCIO EMERGENTES

Los medios nativos digitales han ensayado modelos de negocio alternativos que tienden a combinar múltiples fuentes de ingresos, como crowdfunding, membresías, subvenciones filantrópicas, alianzas comunitarias y monetización en plataformas sociales (Vázquez-Herrero, Negreira-Rey & López-García, 2023; Tejedor, & Pla-Pablos, 2020; Rojas-Torrijos *et al.*, 2020). En América Latina, estos experimentos han sido marcados por la inestabilidad y la dependencia de actores externos. Tejedor *et al.* (2020) analizaron experiencias de medios digitales en la región, señalando que la clave de su resiliencia radica en la capacidad de adaptarse, mantener vínculos fuertes con comunidades locales y experimentar con formatos narrativos y organizativos innovadores. Pero advierten que esta flexibilidad tiene como contrapartida la precarización del trabajo y la sobrecarga operativa. Martínez-Costa *et al.* (2021) destacan que las fuentes de ingresos más viables no siempre coinciden con los formatos periodísticos más deseables desde una perspectiva ética o social, lo que plantea tensiones entre viabilidad económica y misión pública.

Los medios latinos nativos digitales se enmarcan en la tendencia hacia el periodismo cívico y de proximidad, en la que no solo informan, sino que asumen un rol activo en la vida de sus comunidades, construyendo relaciones basadas en la reciprocidad y la escucha (Anderson, 2021). La financiación filantrópica ha permitido mantener proyectos, aunque también implica desafíos en términos de dependencia externa y sostenibilidad a largo plazo (McChesney & Nichols, 2016; Konieczna & Robinson, 2014). Si bien existe una larga tradición de medios comunitarios y migrantes, este estudio se centra en cómo los medios nativos digitales latinos reconfiguran estas prácticas en el contexto de la platformización, incorporando dimensiones específicas como la dependencia algorítmica, la distribución cerrada en plataformas de mensajería y la producción multilingüe en entornos digitales fragmentados. En este sentido, más que

representar una ruptura absoluta, estos medios se entienden como una rearticulación situada de tradiciones previas en condiciones tecnológicas y económicas específicas.

#### 1.4. MEDIOS LATINOS NATIVOS DIGITALES: DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS

Los medios nativos digitales latinos han sido definidos como «emprendimientos periodísticos creados, desarrollados y sostenidos en línea para recopilar, analizar, presentar y difundir noticias e información sobre, o relevantes para, comunidades latinas» (Retis & Cueva-Chacón, 2021: 42). A diferencia de los medios tradicionales como la prensa impresa, la televisión o la radio que han expandido su presencia digital en las últimas décadas, estos medios emergen directamente en el entorno digital, sin un legado analógico previo. Su concepción, estructura y prácticas editoriales están marcadas por la lógica de las plataformas y por la necesidad de innovar en formatos, lenguajes y modelos de sostenibilidad. Se ubican en un territorio intermedio ya que no son ni completamente latinoamericanos ni están plenamente configurados en el centro angloparlante de Estados Unidos, por lo que su estudio implica ampliar los marcos tradicionales de análisis de las industrias culturales, incorporando una dimensión transnacional o translocal, migrante, bilingüe y bicultural. Varios de ellos producen en español, inglés, de manera bilingüe o en Spanglish.

Esta flexibilidad idiomática forma parte de una estrategia identitaria que busca construir una voz propia en el ecosistema mediático estadounidense, visibilizando las distintas generaciones de migrantes latinos y sus formas de habitar el idioma. Han migrado hacia formatos más íntimos y directos, como los boletines por correo electrónico o las listas de distribución vía WhatsApp (Cueva Chacón y Retis, 2023) o han optado por no mantener un sitio web tradicional, priorizando canales de distribución cerrados que permiten una interacción más fluida y personal con la comunidad. Esta estrategia no sólo responde a la saturación del entorno digital y a los cambios en los algoritmos de las redes sociales, sino también a una voluntad explícita de reconstruir el vínculo entre medios y ciudadanía, especialmente en contextos donde el acceso a información confiable es limitado (Cueva Chacón & Retis, 2023).

Si bien estudios recientes han documentado estas transformaciones, este artículo se enfoca específicamente en el período 2020-2023 para analizar cómo estas estrategias se consolidan y reconfiguran en un momento marcado por la pandemia y sus efectos en la producción y circulación de contenidos. Este ensayo presenta resultados de entrevistas y los complementa con el seguimiento longitudinal de estos medios a lo largo de los años recientes, mediante la observación sistemática de su producción digital, lo que permite identificar continuidades y variaciones en sus prácticas.

#### 1.5. UN LABORATORIO DE INNOVACIÓN Y EXPERIMENTACIÓN

La mayoría de estos proyectos tienen pocos años de existencia, y en muchos casos fueron creados en el contexto de crisis sociales o informativas, el endurecimiento de las políticas migratorias o la desinformación durante procesos electorales. Esta corta trayectoria coexiste con un alto nivel de sofisticación tecnológica y flexibilidad organizativa, que se traduce en la capacidad para experimentar con múltiples formatos de difusión según las necesidades de su audiencia. Estas iniciativas, muchas veces lideradas por periodistas migrantes o biculturales, han surgido en respuesta a la falta de representación, la invisibilización mediática y las barreras lingüísticas que enfrentan las comunidades latinas en el país (Cueva-Chacón & Retis 2023; 2024; Sánchez & Retis, 2022). Históricamente, los medios latinos han tendido a pasar desapercibidos en los mapeos de medios estadounidenses al no dirigirse a audiencias generalistas. En el caso de los medios latinos nativos digitales, esta tendencia es aún más significativa ya que transitan en espacios platformizados a los que hay que acceder vía suscripción y teniendo competencias lingüísticas pertinentes. Esto demanda que los investigadores estén equipados con capacidades culturales y lingüísticas que les permita analizar y comprender las sinergias desde una perspectiva participativa.

El proyecto de investigación más amplio en el que se basa este ensayo empezó en el 2020. Ante la escasez de reportes actualizados se realizaron búsquedas en bases de datos académicas, se exploraron redes

sociales, directorios de medios comunitarios, recomendaciones de organizaciones de periodistas latinos y se rastrearon boletines y canales de mensajería. Como parte de esta etapa, se recopiló información básica sobre el año de fundación, ubicación, equipo editorial, formato de distribución, modelo de sostenibilidad y audiencias objetivo de cada medio identificado. En un levantamiento de datos entre el 2020 y 2021, se identificaron más de 100 medios latinos nativos digitales en 21 estados, con una mayor concentración en Florida (35), California (20), Nueva York (13), Texas (8) y Washington D.C. (6). También se registraron iniciativas en estados con poblaciones latinas más pequeñas o emergentes, como New Hampshire, Indiana, Kentucky, Wisconsin o Michigan, lo que revela un fenómeno extendido, aunque aún poco documentado en la literatura académica (Retis & Cueva Chacón, 2021).

Se identificaron diversas estrategias de producción bilingüe que incluyen contenidos simultáneamente en inglés y español, adaptaciones culturales específicas y uso estratégico de plataformas como WhatsApp o Instagram para llegar a públicos fragmentados (Retis & Cueva Chacón, 2021; 2022). Estas prácticas no solo responden a necesidades comunicativas, sino que constituyen formas de resistencia cultural, afirmación identitaria y experimentación con modelos editoriales flexibles. Estos medios desarrollan esquemas de sostenibilidad que combinan financiamiento comunitario, redes de colaboración y producción descentralizada, lo que les permite cierto grado de autonomía frente a las lógicas extractivas de las plataformas (Cueva Chacón & Retis, 2023). Lejos de replicar modelos dominantes, estas experiencias representan alternativas posibles para pensar otros futuros mediáticos desde una perspectiva situada y comunitaria. En este marco, los medios latinos nativos digitales en Estados Unidos constituyen un laboratorio de innovación y experimentación: operan dentro del sistema de plataformas, pero buscan subvertir algunas de sus lógicas, construyendo modelos de negocio alternativos y formas de trabajo creativo que combinen sostenibilidad, identidad y agencia comunitaria.

Varios de estos medios han comenzado a utilizar boletines electrónicos o *newsletters* como vía principal de distribución de contenidos, estableciendo relaciones más directas y personalizadas con sus audiencias. Este cambio de formato representa no solo una estrategia de sostenibilidad editorial, sino también una adaptación táctica a los cambios en el algoritmo de las redes sociales y a las nuevas dinámicas de fidelización de comunidades informativas (Boczkowski, Matassi & Mitchelstein, 2018). También se encontró que estos medios escogieron esos canales de distribución porque identificaron estos espacios como aquéllos donde los hispanohablantes se encontraban más frecuentemente y se sentían más cómodos (Retis & Cueva Chacón, 2021).

## 2. Metodología

Este artículo se basa en un trabajo de campo desarrollado de forma sostenida entre 2020 y 2023, que combina 13 entrevistas en profundidad con fundadores, editores o periodistas clave de algunos de estos medios (ver tabla 1) y un seguimiento longitudinal de la producción digital de los mismos. Las entrevistas se realizaron entre julio de 2021 y enero de 2023 mediante la plataforma Zoom, con una duración aproximada de entre 45 y 60 minutos, y fueron registradas con consentimiento de las personas entrevistadas. De acuerdo con las normas éticas de investigación en Estados Unidos, los participantes aceptaron la utilización pública de los contenidos, al tratarse de discusiones centradas en su actividad profesional. Los guiones semiestructurados abordaron motivaciones de creación, relación con plataformas digitales, modelos de negocio, vínculos comunitarios y condiciones de trabajo.

Las preguntas de investigación surgen de la convergencia entre dos líneas analíticas del trabajo de campo: por un lado, la creciente centralidad de las plataformas digitales en la sostenibilidad de los medios; y por otro, la evidencia empírica de condiciones laborales marcadas por la precariedad estructural. A partir de estas dimensiones recurrentes en las entrevistas, el estudio busca articular cómo los modelos de financiación, las dinámicas de plataformización y las estrategias comunitarias se interrelacionan en la configuración de estos medios.

Las principales preguntas de investigación que orientan el análisis empírico de este ensayo son:

- R1. ¿De qué manera la plataformización influye en los modelos de financiación de los medios nativos digitales latinos en Estados Unidos?
- R2. ¿De qué manera la plataformización contribuye a la precarización de las condiciones laborales de estos medios y qué implicaciones tiene para su sostenibilidad?
- R3. ¿En qué medida los modelos comunitarios desarrollados por estos medios generan innovaciones que contribuyen a su permanencia?

Si bien las entrevistas constituyen una base empírica central del análisis, la contribución principal de este artículo reside en su articulación con un trabajo continuo de observación longitudinal de la producción digital de estos medios a lo largo del período de estudio. Este diseño permite complementar y ampliar los hallazgos previos, incorporando dinámicas de cambio y continuidad que no son plenamente visibles en aproximaciones basadas exclusivamente en entrevistas. En este sentido, a diferencia de publicaciones previas de las autoras —centradas principalmente en análisis de entrevistas o en momentos específicos del trabajo de campo—, este artículo ofrece una lectura integrada y longitudinal del período 2020-2023, utilizando dichas investigaciones como antecedentes analíticos.

**TABLA 1**  
**Medios latinos nativos digitales analizados**

Medio	Representantes entrevistados	Posición/Rol al momento de la entrevista	Ubicación al momento de la entrevista
Conecta Arizona (CA)	Maritza Félix	Fundadora, directora ejecutiva	Arizona, Estados Unidos
	Gustavo Guirado	Redactor, creador de contenido	Provincia del Chaco, Argentina
Documented (D)	Nicolás Ríos	Editor de audiencias	New York, Estados Unidos
	Rommel Ojeda	Reportero comunitario	New York, Estados Unidos
	Aldana Vales	Co-investigadora para el desarrollo de Documented Semanal	New York, Estados Unidos
Enlace Latino NC (EL NC)	Paola Jaramillo	Cofundadora, directora ejecutiva	North Carolina, Estados Unidos
El Migrante (EM)	Jesse Hardman	Asesor del proyecto	California, Estados Unidos
	Karla Castillo	Coordinadora del proyecto	California, Estados Unidos y Baja California, México
¿Qué Hay de Nuevo New Hampshire? de NHPR (QHND NH)	Daniella Allee	Coordinadora del proyecto, Reportera de la región Upper Valley/Monadnock	New Hampshire, Estados Unidos
	Gaby Lozada	Reportera	New Hampshire, Estados Unidos
	María Aguirre	Productora	Guayaquil, Ecuador
El Tímpano (ET)	Madeleine Bair	Fundadora, directora ejecutiva	California, Estados Unidos
Tu Voz (TV)	Natalie Van Hoozer	Reportera bilingüe y administradora de comunidades	Nevada, Estados Unidos

Las entrevistas fueron transcritas usando el servicio en línea HappyScribe.com que ofrece transcripción automatizada con un 85% de precisión. Un asistente bilingüe y las autoras, ambas bilingües, supervisaron los resultados corrigiéndolos cuando era necesario para alcanzar un nivel de precisión más cercano al 100%. Las transcripciones fueron luego analizadas utilizando el método de comparación constante (Tracy, 2019) para identificar los ejes temáticos emergentes. Este enfoque permitió construir una tipología preliminar de estrategias editoriales y organizativas que serán discutidas en la sección de resultados. Adicionalmente, se sometieron las transcripciones al análisis de mapeo mental ofrecido por NotebookLM (el asistente de investigación impulsado con inteligencia artificial desarrollado por Google basado en el modelo Gemini 1.5 Pro) con la finalidad de listar a todos los colaboradores mencionados por los entrevistados para elaborar una tipología de los actores participantes en el desarrollo de estos esfuerzos los mismos que también se muestran en la sección de resultados.

### 3. Hallazgos

Los hallazgos revelan una compleja articulación entre las condiciones estructurales impuestas por el ecosistema digital—particularmente la lógica de las plataformas—y las estrategias de adaptación, resistencia e innovación desarrolladas por estos actores mediáticos.

#### 3.1. NUEVAS FORMAS DE PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN: PLATAFORMAS, LENGUAJES Y CERCANÍA COMUNITARIA

En el marco de una reconfiguración profunda del ecosistema mediático, los medios latinos nativos digitales en Estados Unidos han desarrollado estrategias singulares de producción y distribución que combinan innovación tecnológica, proximidad cultural y sostenibilidad alternativa. Estas iniciativas, en su mayoría sin fines de lucro, despliegan modelos organizativos híbridos que articulan financiamiento filantrópico, alianzas institucionales, redes comunitarias y plataformas de mensajería directa como WhatsApp o boletines digitales, lo que les permite sortear las barreras de acceso y conectar de forma efectiva con audiencias históricamente desatendidas. Lejos de replicar los formatos industriales tradicionales, operan desde una lógica territorial y afectiva, con enfoques participativos, lenguajes inclusivos y una fuerte orientación al servicio público. Al mismo tiempo, se configuran como espacios de agencia colectiva que reformulan el rol del periodismo en contextos marcados por la desigualdad informativa, la fragmentación social y la concentración del poder mediático. Como muestra la tabla 2, se han identificado los diversos modelos financieros que sostienen estas experiencias, así como su fecha de creación, área de influencia y las formas discursivas con las que se presentan ante sus audiencias en las secciones «¿Quiénes somos?» (ver anexo 1, vinculado a tabla 2), revelando así tanto su posicionamiento institucional como su misión socio comunicativa.

TABLA 2  
 Tipo de plataformas y modelos de negocio

Medio / Esquema financiero	Fecha de creación / Área de influencia
<b>Conecta Arizona (CA)</b> es un medio de comunicación independiente fiscalmente patrocinado por Alternative Newsweekly Foundation: <a href="https://altnewsfoundation.org">https://altnewsfoundation.org</a>	Mayo, 2020 Arizona, Estados Unidos y Sonora, México
Documented <b>Semanal</b> comprende los proyectos en español de Documented. Documented está registrada como una organización 501(c)(3) o una organización sin fines de lucro financiada por el público.	Mayo, 2019 New York City, Estados Unidos
<b>Enlace Latino NC</b> fue fundada en septiembre del 2018, bajo el Patrocinio fiscal de El Centro Hispano, INC. En el 2022 recibimos nuestra acreditación del IRS como una organización sin fines de lucro 501 c(3).	Septiembre, 2018 North Carolina, Estados Unidos
<b>El Migrante</b> es un proyecto de la organización Internews. Internews está registrada en California como una organización 501(c)3 sin fines de lucro.	Diciembre, 2018 Zonas de frontera San Diego / Tijuana y El Paso / Ciudad Juárez
<b>El Tímpano</b> es un proyecto periodístico independiente fiscalmente patrocinado por Independent Arts & Media, una organización 501(c)(3) sin fines de lucro.	Marzo, 2020 Oakland, California, Estados Unidos
¿ <b>Qué Hay de Nuevo New Hampshire?</b> de NHPR QHDN es un proyecto de la radio pública NHPR la misma que está registrada como una organización 501(c)(3) o una organización sin fines de lucro financiada por el público.	Abril, 2020 New Hampshire, Estados Unidos
<b>Tu Voz</b> es un proyecto de la radio pública de Nevada, KUNR, la misma que es parte de la University of Nevada en Reno y el Nevada System of Higher Education. KUNR opera como una estación no comercial sin fines de lucro y financiada por el público, lo que le permite operar de manera similar a una organización 501(c)(3).	June, 2021 Norte de Nevada, Estados Unidos

### 3.2. SOSTENIBILIDAD EN LOS MÁRGENES: MODELOS DE FINANCIAMIENTO Y RETOS DE MONETIZACIÓN

En las entrevistas, los periodistas y líderes explicaron que se enfrentan a dificultades de monetización por la naturaleza y condiciones de las audiencias lo que los obliga a la búsqueda de una diversificación en las fuentes de ingresos. Asimismo, muchos de ellos coinciden que estas circunstancias los han obligado a desarrollar estrategias o acercamientos con pequeños inicios y buscando crecer gradualmente.

#### 3.2.1. Audiencias no monetizables

Como se muestra en la tabla en el anexo, la mayoría de los medios estudiados tienen como audiencias objetivo la comunidad latina hispanohablante en sus radios de acción. Adicionalmente, Conecta Arizona, Documented Semanal, Enlace Latino NC, El Migrante y El Tímpano se enfocan en audiencias migrantes que pueden ser indocumentadas o tener estados migratorios mixtos, poblaciones vulnerables por sus bajos ingresos e incluso comunidades indígenas que no necesariamente hablan inglés o español (comunidades mayas en Oakland, California). Los periodistas describieron a las comunidades a las que sirven como «comunidades de muy bajos ingresos (que) son muy vulnerables al desalojo de sus viviendas y a perder sus teléfonos» (Madeleine Bair, ET). Nicolás Ríos (D) dijo que proyectos similares a los estudiados

acá sirven a comunidades «desatendidas y vulnerables». Aldana Vales (D) ilustró las limitaciones económicas de su audiencia de la siguiente manera:

La verdad es que la gente del WhatsApp no puede ser un miembro pago de Documented porque no tiene (dinero). Durante la pandemia, la pregunta más frecuente al WhatsApp era: ¿Dónde consigo comida? No puede. No se le puede pedir dinero por membresía a una persona que me está preguntando esto.

Por su parte, Maritza Félix (CA) resaltó otro aspecto relacionado a las dificultades que enfrentan estas comunidades para acceder a información en su idioma: «yo no quiero cobrarle a nadie para que reciba la información que estoy dando, porque de por sí ya hay muchas barreras para que ellos tengan acceso a la misma calidad de información que los medios en inglés».

### 3.2.2. *Pequeños inicios, crecimiento gradual*

Por lo menos la mitad de los periodistas entrevistados coincidieron en que la creación y desarrollo de este tipo de proyectos requería de empezar a pequeña escala para crecer luego gradualmente. Jesse Hardman (EM y Listening Post Collective) dijo, «me gusta esta idea de empezar muy enfocado y pequeño y ver a dónde te lleva» a la vez que criticó los errores de medios más tradicionales que «hacen lanzamientos grandes como diarios o nuevos canales de televisión, que son difíciles de sostener». El empezar pequeño, agregó, posiciona a estos medios «a reaccionar más rápido. No es un gran esfuerzo evolucionar poco a poco».

De manera similar, Madeleine Bair (ET) resaltó que ella no trató de conseguir muchos fondos para lanzar el proyecto, sino que se enfocó en «desarrollar una relación con su audiencia y hacer una prueba de concepto primero». Bair agregó que la historia de El Tímpano incluye varios proyectos piloto que fueron muy exitosos pero que terminaron cuando se acabó el financiamiento. Desde su punto de vista, hay que validar las ideas usando un enfoque a pequeña escala antes de crecer. Ella dijo que, «Tomó una pandemia» para que pudiera asegurar un financiamiento sostenible que le permitió relanzar la plataforma SMS.

Aldana Vales y Nicolás Ríos, quienes presentaron la idea de la comunidad en WhatsApp para Documented en 2018 cuando todavía eran estudiantes graduados en la New York University, lo pensaron en principio como una prueba para ver si la gente se interesaba. «Comenzamos de una forma muy, muy, muy sencilla» dijo Ríos, y escogieron WhatsApp porque «era mucho más fácil de implementar rápidamente» (Aldana Vales). En el caso de *¿Qué Hay de Nuevo NH?*, Daniella Allee, la coordinadora del proyecto, dijo que el proyecto inicialmente fue concebido como un «experimento» para ver si funcionaba y con la intención de continuarlo «hasta finales de 2020 y a ver cómo nos iba». El trabajo se inició con un alcance muy enfocado, traduciendo los noticieros en inglés debido al poco tiempo que ella tenía y gradualmente fueron creciendo para producir reportajes originales y se contrató a nuevo personal.

### 3.2.3. *Diversificación de fuentes de ingresos pero con objetivos sociales y afectivos*

En las entrevistas realizadas, encontramos una amplia variedad de modelos de financiación que articulan diferentes fuentes de ingresos: donaciones individuales, subvenciones filantrópicas, programas de membresía, patrocinios, publicidad, servicios de consultoría o talleres de alfabetización mediática y colaboraciones pagadas con gobiernos locales y otras organizaciones sin fines de lucro. Sin embargo, el común denominador entre todas las organizaciones de este estudio fue la posibilidad de contar con una «subvención semilla» (*seed grant*) o una beca de investigación:

—Conecta Arizona recibió subvenciones semilla de Listening Post Collective y Feet in 2 Worlds así como una beca de investigación de la Stanford University a través de JSK Community Impact Fellowship que le permitió cimentar el proyecto.

- Documented recibió un fondo para tecnología de SembraMedia que les permitió acelerar el proyecto en WhatsApp después de un año de inicio lento.
- Enlace Latino NC recibió una subvención semilla para fortalecer las noticias locales en North Carolina de Democracy Foundation que les permitió fundar el medio. La subvención incluía asesoramiento y apoyo por un año.
- El Migrante inicialmente contó con el apoyo institucional de Internews, su casa madre, y posteriormente recibió una subvención de Global Giving.
- ¿Qué Hay de Nuevo NH? cuenta con el apoyo institucional de NHPR pero inicialmente consiguieron una subvención del Granite State News Collaborative para lanzar el proyecto y contratar a una productora.
- Natalie Van Hoozer empezó a colaborar produciendo reportajes bilingües con KUNR debido a un financiamiento del Facebook Journalism Project for COVID. Una subvención semilla del Solutions Journalism Network la ayudó a establecer Tu Voz en asociación con KUNR.

Adicionalmente al financiamiento inicial a través de subvenciones semilla, en las entrevistas encontramos que, a diferencia de los medios comerciales que priorizan métricas de audiencia o ingresos por publicidad programática, los medios latinos nativos digitales apuestan por formas de valor simbólico, social y afectivo, muchas veces más difíciles de cuantificar, pero fundamentales para su legitimidad y sostenibilidad. Esto se manifiesta por ejemplo en lo que Gustavo Guirado (CA) define como el compromiso del medio, que es el de «darle algo, agregar valor a la vida de alguien que nos escucha, que nos lee, que nos ve», y considerando que la información que ofrecen es un «recurso, es a veces un salvavidas, es una guía». Karla Castillo Medina (EM) asimismo indica que la «brújula» de su proyecto es «¿Qué necesidades tienen? Y responder a eso. Tanto informativas como de formato también», lo que la alienta a producir contenido elaborado especialmente para su audiencia. Ella también menciona la necesidad de «generar confianza» con una población desconfiada por sus experiencias.

Este compromiso con sus audiencias y las condiciones económicas que éstas enfrentan lleva a estas organizaciones mayoritariamente a buscar financiamiento a través de donaciones o subvenciones de diversas instituciones que entienden la naturaleza de sus proyectos. Por ejemplo, Maritza Félix (CA) es muy explícita sobre la dificultad de medir el impacto: «no hay una manera de medir el impacto, pues. Yo no creo que el impacto del programa de radio pueda medirse en los... en los en los ratings de Facebook». Ella agrega que esto la obliga a «cambiar la narrativa» al momento de aplicar a subvenciones puesto que no pueden pedir que midan el impacto por «número de clics o estadísticas», sino que le permitan contar las historias de cómo el proyecto ha ayudado a personas específicas.

### 3.3. REDES DE APOYO

Con ayuda de NotebookLM de Gemini, pudimos generar mapas mentales que identificaron a todos los colaboradores mencionados por los entrevistados de manera que pudiéramos tener un acercamiento a todos aquellos involucrados en este tipo de esfuerzos de manera permanente o temporal, formal o informal, entre otras. Adicionalmente a las personas que participaban formalmente de estos proyectos, se mencionaron, como era de esperar, a contratistas y empleados de tiempo parcial como diseñadores, fotógrafos, editores multimedia, encargados de SEO (*Search Engine Optimization*), y administradores de comunidades. Asimismo, se mencionaron a asistentes de investigación (*fellows*) y pasantes (*interns*). Los colaboradores que no son identificados tan a menudo cuando se analizan este tipo de proyectos, mencionados como muy importantes entre nuestros entrevistados, incluyen a socios en información, socios en producción y distribución y a asesores estratégicos.

Para El Migrante, las relaciones con sus socios en información como el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), La Cruz Roja, algunas oficinas del Estado Mexicano, or-

ganizaciones sin fines de lucro locales, refugios, y grupos en redes sociales como los grupos en Facebook de trabajadores agrícolas son cruciales para conducir evaluaciones de las necesidades de información entre los migrantes, distribuir su boletín impreso y recolectar información directamente de los migrantes. Para Conecta Arizona, El Migrante y Tu Voz, los socios en producción y distribución son muy importantes para expandir el alcance de sus contenidos hacia comunidades inmigrantes y no inmigrantes propiciando una mayor comprensión de los temas que cubren y cimentando la presencia de sus medios. Socios como la Radio México Internacional del Instituto Mexicano de la Radio (IMER) han ayudado a El Migrante a distribuir un podcast donde se discuten los temas del boletín llegando a otras audiencias y sirviendo a migrantes con bajos niveles de alfabetismo. Para Conecta Arizona, socios como Prensa Arizona, Univisión, radio La Onda 1190, y Organización Editorial Mexicana le ha permitido distribuir contenido en diferentes plataformas, desarrollar colaboraciones, aunque a veces informales, pero de mutuo apoyo. Finalmente, los entrevistados mencionan importantes contribuciones de asesores estratégicos como Internews para El Migrante; Listening Post Collective para Conecta Arizona, El Migrante y El Tímpano; Granite State News Collaborative para ¿Qué Hay de Nuevo NH? y Documented, por ser el medio con más experiencia distribuyendo contenido a través de WhatsApp, ha asesorado a Conecta Arizona, QHDN NH, Tu Voz y Enlace Latino NC. Estos asesores han ayudado a los fundadores, directores y coordinadores con planes estratégicos para desarrollo de audiencias, desarrollo de planes para acceder a subvenciones de fundaciones filantrópicas y, en general, a desarrollar planes de sostenibilidad.

### 3.4. TRABAJO CREATIVO EN CONDICIONES DE PRECARIEDAD

El trabajo creativo en los medios latinos nativos digitales se sitúa en la intersección entre la vocación periodística, la innovación tecnológica y el compromiso comunitario, pero también está atravesado por profundas condiciones de precariedad estructural. Desde la perspectiva de las industrias culturales, este tipo de trabajo creativo combina dimensiones simbólicas y organizativas propias de la producción mediática contemporánea, donde la creatividad no se limita a la generación de contenidos, sino que se extiende a la gestión de plataformas, audiencias y modelos de sostenibilidad en entornos altamente flexibles y desregulados. En nuestras entrevistas, encontramos relatos que combinan entusiasmo, frustración, creatividad y agotamiento. La mayoría de los medios cuentan con plantillas mínimas, donde una o dos personas asumen múltiples roles: redacción, edición, gestión de redes, producción audiovisual, relaciones comunitarias y administración financiera. Esta multifuncionalidad forzada es una marca del periodismo emprendedor contemporáneo, pero también una fuente constante de estrés y vulnerabilidad.

#### 3.4.1. *Multitarea y roles diversos («wearing many hats»)*

Los periodistas entrevistados confirmaron que a menudo asumen una multitud de responsabilidades que van más allá de las tareas tradicionales de un reportero, especialmente en las etapas iniciales de los proyectos o en equipos pequeños. Las participantes que están en puestos de liderazgo como fundadoras, directoras o coordinadoras de estos medios describieron que se dedican a tiempo completo no solo a tareas editoriales y de producción, sino que además deben ejercer otras funciones relacionadas con recaudación de fondos y administración de los proyectos. Daniela Allee (QHDN NH) explicó que su título oficial era «Reportera de la región Upper Valley/Monadnock», pero que en la práctica actuaba como «Editora general de noticias en español», supervisando, editando, grabando y coordinando el proyecto, además de sus responsabilidades regionales lo que ella consideraba que era tener «dos trabajos en una semana».

Las directoras Madeleine Bair (ET) y Maritza Félix (CA) coincidieron en que realizaban tareas que iban más allá de una jornada de tiempo completo. «Llevo al menos seis sombreros», dijo Bair refiriéndose a la cantidad de tareas que realiza, incluyendo la recaudación de fondos para poder expandir el equipo. Y Paola Jaramillo (EL NC) comentó que ella y su cofundador tuvieron que «aprender absolutamente todo,» incluyendo la contabilidad y manejo de los recursos humanos y procesos de contratación, a la par

gestionaban la parte editorial. Los reporteros, especialmente aquellos que se dedican a monitorear el canal de WhatsApp, indicaron que responder a las preguntas de la audiencia era un trabajo de tiempo completo. Rommel Ojeda (D) dijo que, durante su primer año y medio, fue el único responsable del canal de WhatsApp de Documented Semanal, y que esta tarea requería dedicar entre «dos y cuatro horas al día solo a responder preguntas», a veces requiriendo la ayuda de su editor. Además de producir el boletín para WhatsApp y escribir respuestas, dijo que intentaba producir «una o dos piezas de reportaje y dos de contenido ‘evergreen’ (atemporal) al mes» además de las guías de recursos. El tono general entre los participantes cuando se referían a las múltiples tareas a las que se dedican, fue de aceptación de la realidad, a veces con orgullo por la capacidad de adaptación y el compromiso, pero en otras ocasiones con resignación ante la abrumadora cantidad de trabajo.

### 3.4.2. Horarios irregulares y trabajo fuera de horas

El periodismo comunitario, al ser tan centrado en la audiencia, a menudo exige disponibilidad fuera de los horarios laborales tradicionales, incluyendo noches, madrugadas y fines de semana. Los entrevistados dieron ejemplos bastante claros de cómo la demanda de tiempo impacta su vida laboral invadiendo incluso su vida personal. Entre estos se encuentran: tener que usar dos teléfonos «pegados a mí siempre» (Maritza Félix, CA), uno personal y otro del medio; tener un horario «flexible a las necesidades del proyecto... (abriendo el grupo de WhatsApp)... eventualmente... en fin de semana si hay alguna información relevante, urgente de compartir» (Karla Castillo, EM); y a menudo trabajar los fines de semana y fuera del horario regular para programar llamadas «a las seis de la mañana un domingo» o reuniones después de las 7 p.m. Estas demandas laborales llevaron a algunos de los entrevistados a modificar los productos que ofrecen. Por ejemplo, Daniela Allee (QHDN NH) decidió reducir la frecuencia del boletín de cinco a tres días a la semana puesto que «no era sostenible tratar de hacer esto todos los días y tratar de crecer de otras maneras». De manera similar, Karla Castillo (EM) dijo haber tenido que reducir la frecuencia del boletín «por cuestiones de tiempo,» no de dinero. Finalmente, Maritza Félix (CA) dijo que decidió planear unas vacaciones, y dijo. «Voy a colgar un letrero en Conecta que diga nos vamos de vacaciones, vuelvo el 29». Tomó esta decisión «predicar con el ejemplo de que esta crisis de salud mental que todos tenemos, que nos necesitamos tomar un respiro». En general, el tono en que se expresaron estas situaciones es de compromiso inquebrantable y flexibilidad extrema, pero también de un reconocimiento del coste personal que esto implica llevándolos a reconocer la necesidad de establecer límites.

### 3.4.3. Agotamiento, estrés y costo emocional («burnout», «PTSD»)

El trabajo con comunidades vulnerables, a menudo en crisis, conlleva un costo emocional significativo para los periodistas, con menciones explícitas de agotamiento y síndrome de estrés postraumático. (En esta sección, aunque los periodistas aceptaron que sus declaraciones podían ser públicas, las autoras han decidido no mencionar nombres.) Muchos de los participantes coinciden en que trabajar con comunidades inmigrantes y de bajos recursos los enfrenta a ser testigos o escuchar testimonios trágicos y graves pero que se convertían en «historias de todos los días». Incluso la tarea de «moderar conversaciones difíciles» en los canales de WhatsApp, sin ofender sensibilidades y la «voluntad de responder siempre tarde o temprano,» exige un alto nivel de compromiso emocional. Algunos de los participantes mencionaron que se cuestionan su propia experiencia como migrantes más privilegiados y se sienten «culpable(s) de no poder ayudar a alguien» de la manera que les gustaría. Esto los lleva a experimentar depresión y recurrir a terapia para obtener ayuda en el manejo del impacto emocional que a veces es «demasiado». Los periodistas más experimentados están conscientes de «te puedes quemar (*burnt out*) muy rápido en este tipo de proyectos si no estás organizado» y advierten que el «PTSD» (Transtorno por Estrés Post Traumático) de los migrantes se «transfiere» a los periodistas. Finalmente, algunos periodistas que trabajan en instituciones más grandes admitieron que a veces se han sentido solos en el proceso de llevar adelante estos proyectos de

bido a la falta de mentoría bicultural. Los participantes expresaron su vulnerabilidad con mucha franqueza, haciendo un reconocimiento serio de los riesgos para la salud mental de los periodistas. Aquellos que formaban parte de organizaciones más grandes, destacaron la importancia de las políticas institucionales de apoyo al bienestar de su personal, y apreciaron que sus superiores constantemente estuvieran al tanto de su salud mental.

#### 4. Discusión

Los medios latinos nativos digitales en Estados Unidos constituyen una forma emergente de innovación cultural, organizativa y tecnológica, que se desarrolla desde los márgenes del ecosistema mediático global. La *platformization* incide profundamente en los modelos de financiación de estos proyectos, al reconfigurar los flujos de visibilidad, atención y monetización. En un entorno dominado por plataformas extractivas que concentran el poder de distribución y capturan buena parte de los ingresos publicitarios, estos medios han debido diseñar estrategias de sostenibilidad alternativas, no basadas en la lógica del mercado, sino en redes de confianza, alianzas institucionales, filantropía y el apoyo directo de las comunidades. Este desplazamiento obliga a repensar qué entendemos por sostenibilidad mediática y bajo qué condiciones es posible sostener un periodismo con valor social, pero sin rentabilidad inmediata.

La *platformization* no solo transforma la lógica económica, sino también las condiciones laborales. En los medios estudiados, la precariedad es una constante: se manifiesta en la sobrecarga de funciones, la falta de seguridad laboral, la dependencia de ingresos variables y la informalidad estructural. Sin embargo, este escenario no puede leerse únicamente como una extensión de la explotación digital. También se observan formas de resignificación del trabajo creativo que desbordan las nociones tradicionales de profesionalismo. Las y los periodistas no solo informan, sino que actúan como mediadores culturales, gestores, educadores y facilitadores del acceso a derechos. En este contexto, el trabajo periodístico se redefine como una práctica situada, ética y políticamente comprometida con las comunidades a las que sirve. Esta tensión entre precarización y agencia constituye un eje central para comprender los límites y las posibilidades de la sostenibilidad a largo plazo.

Los modelos comunitarios desarrollados por estos medios evidencian un alto grado de innovación sociotécnica. A partir del uso estratégico de plataformas accesibles —como WhatsApp, boletines electrónicos, *podcasts* o mensajería SMS— y de dinámicas de escucha activa y participación directa, estos proyectos consiguen fortalecer el vínculo con sus audiencias, ampliar su alcance y consolidar una práctica comunicativa centrada en las necesidades locales. Lejos de replicar modelos masivos o escalar globalmente, apuestan por una lógica de proximidad, cuidado y justicia informativa. Desde esta perspectiva, operan como laboratorios de experimentación que ensayan nuevas formas de agencia mediática y producción cultural, con impacto directo en la sostenibilidad de sus propuestas.

Estas experiencias permiten problematizar las condiciones materiales, políticas y simbólicas bajo las cuales se produce información en la era de las plataformas. Desde una posición periférica —pero estratégica— los medios latinos nativos digitales interpelan al campo comunicativo con preguntas fundamentales sobre el derecho a narrar: ¿quién cuenta las historias?, ¿en qué lenguas?, ¿para quiénes?, ¿bajo qué estructuras de poder? Frente a la desinformación, la concentración mediática y la fragmentación social, estas iniciativas no solo diversifican la oferta informativa, sino que reafirman el periodismo como una herramienta de ciudadanía y transformación social. Reconocer su relevancia implica ampliar las nociones de innovación, sostenibilidad y trabajo cultural, e incorporar estas experiencias en los debates contemporáneos sobre el futuro del periodismo. Más que estudios de caso aislados, estos medios representan formas concretas de intervención en un espacio público desigual, y constituyen actores clave para la construcción de democracias más plurales, inclusivas y culturalmente diversas.

## 5. Conclusión

Este ensayo ha analizado el surgimiento, desarrollo y sostenibilidad de medios latinos nativos digitales en Estados Unidos, destacando su papel como formas innovadoras de producción cultural desde los márgenes del ecosistema mediático dominante. A través de un enfoque empírico-crítico, se ha evidenciado que estas iniciativas responden de manera situada a las necesidades informativas de comunidades históricamente subrepresentadas, y que su capacidad de adaptación tecnológica, multilingüismo y cercanía con las audiencias les permite fortalecer prácticas de ciudadanía mediática en un entorno marcado por la concentración corporativa y la precarización del periodismo.

Lejos de replicar modelos hegemónicos, estos medios ensayan formas alternativas de sostenibilidad basadas en la articulación de recursos comunitarios, alianzas estratégicas y estructuras flexibles, aunque no exentas de tensiones derivadas de la inestabilidad económica y la ausencia de políticas públicas de apoyo. En este contexto, los hallazgos también muestran que dichas tensiones no son únicamente organizacionales o financieras, sino que se traducen en costos emocionales y afectivos significativos para quienes sostienen estos proyectos, quienes enfrentan una constante sobrecarga de trabajo, incertidumbre laboral y desgaste derivado de la multiplicidad de roles que deben asumir.

En este sentido, los hallazgos invitan a matizar la noción de sostenibilidad, ya que muchos de estos proyectos dependen de financiamiento inicial, donaciones y sobrecarga laboral sostenida por equipos reducidos. Esto sugiere que, más que modelos plenamente sostenibles, se trata de formas de continuidad inestable, donde la permanencia del medio no siempre coincide con la estabilidad de sus trabajadores. Esta tensión permite replantear la sostenibilidad mediática no como un estado alcanzado, sino como un proceso contingente y desigual.

Asimismo, se ha documentado una transformación profunda del trabajo creativo, donde el quehacer periodístico se redefine como una práctica multidimensional que combina producción, gestión, activismo y cuidado, desafiando las nociones tradicionales de profesionalismo y abriendo espacio a una ética situada, afectiva y comunitaria. En este marco, los medios latinos nativos digitales no solo deben ser comprendidos como medios «de nicho», sino como actores estratégicos en la reconfiguración del campo comunicativo en contextos multiculturales y multilingües. En tiempos de concentración mediática y fragmentación social, constituyen un laboratorio vivo de alternativas viables que requieren mayor atención académica, reconocimiento institucional y respaldo estructural para garantizar su continuidad y consolidación.

Finalmente, aunque el período de análisis se limita a 2020–2023, los hallazgos permiten abrir preguntas sobre la evolución futura de estos medios en contextos de creciente tensión política y social para las comunidades latinas en Estados Unidos. En particular, sugieren la necesidad de investigar cómo estas iniciativas podrían adaptarse a escenarios de mayor hostilidad institucional y mayor demanda de información comunitaria.

## Distribución de trabajo y orden de autoría

Las autoras señalan haber contribuido al 50% en todas las labores de documentación y búsqueda de referencias; elaboración del estado de la cuestión; redacción del marco teórico; diseño metodológico —objetivos, hipótesis, muestra, método, etc.—, análisis empírico o trabajo de campo, procesamiento de resultado, redacción de conclusiones y discusión, etc.): Documentación y búsqueda de referencias; elaboración del estado de la cuestión; redacción del marco teórico; diseño metodológico —objetivos, hipótesis, muestra, método, etc.—, análisis empírico o trabajo de campo, procesamiento de resultado, redacción de conclusiones y discusión, etc.).

## Organismo financiador

Las autoras señalan haber recibido apoyo de la Universidad Estatal de San Diego para la realización de las entrevistas.

## Referencias

- Anderson, C. (2021). *Rebuilding the news: Metropolitan journalism in the digital age*. Temple University Press.
- Becerra, M. (2015). *De la concentración a la convergencia: políticas de medios en Argentina y América Latina*. Paidós.
- Becerra, M., & Mastrini, G. (2017). *La concentración infocomunicacional en América Latina (2000-2015): Nuevos medios y tecnologías, menos actores*. Universidad Nacional de Quilmes. <https://www.observacom.org/wp-content/uploads/2019/09/La-concentracio%CC%81n-infocomunicacional-en-Ame%CC%81rica-Latina-2000-2015.pdf>
- Boczkowski, P., Matassi, M. & Mitchelstein, E. (2018). *How Young Users Deal With Multiple Platforms: The Role of Meaning-Making in Social Media Repertoires* *Journal of Computer-Mediated Communication* 23 (2018) 245-259, doi:10.1093/jcmc/zmy012
- Cohen, N. S. (2012). Cultural work as a site of struggle: Freelancers and exploitation. *tripleC: Communication, Capitalism & Critique*, 10(2), 141-155.
- Cueva Chacón, L. & Retis, J. (2023). ¿Qué pasa with American News Media? How Digital-Native Latinx News Serves Community Information Needs Using Messaging Apps. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 707(1), 237-255.
- Cueva Chacón, L. & Retis, J. (2022). A glimpse into the future: Digital-native Latinx news media, en: Puente, T., Retis, J., Aguilar, A, & Ayala, J. (Eds.) (2022). *Reporting on Latino Communities: A Guide for Journalists*, New York: Routledge.
- Cunningham, S. (2012). *Hidden innovation: Policy, industry and the creative sector*. University of Queensland Press.
- Deuze, M. (2007). *Media work*. Polity Press.
- Fürst, S. (2020). In the Service of Good Journalism and Audience Interests? How Audience Metrics Affect News Quality. *Media and Communication*, 8(3), 270-280. <https://doi.org/10.17645/mac.v8i3.3228>
- Hase, V., Boczek, K., & Scharkow, M. (2022). Adapting to affordances and audiences? A cross-platform, multi-modal analysis of the platformization of news on Facebook, Instagram, TikTok, and Twitter. *Digital Journalism*, 11(8), 1499-1520. <https://doi.org/10.1080/21670811.2022.2128389>
- Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2011). *Creative labour: Media work in three cultural industries*. Routledge.
- Humphrecht, E., et al. (2022) Media systems in the digital age: An empirical comparison of 30 countries. *Journal of Communication*, 72(2): 145-164. <https://doi.org/10.1093/joc/jqab054>
- Jenkins, H., Ford, S., & Green, J. (2013). *Spreadable media: Creating value and meaning in a networked culture*. NYU Press.
- Konieczna, M. (2020). Entrepreneurship versus philanthropy: can the market fund innovation in the news sector? *Journal of Media Business Studies*, 17 (2), 132-147 <https://doi.org/10.1080/16522354.2020.1719458>
- Konieczna, M. & Robinson, S. (2014). Emerging news non-profits: A case study for rebuilding community trust?, *Journalism*, 15(8) 968-986.
- McChesney, R. W., & Nichols, J. (2016). *People get ready: The fight against a jobless economy and a citizenless democracy*. Nation Books.

- Mendieta, H. (2024). La gestión de contenidos en plataformas digitales para migrantes, *Quórum Académico*, 21(2)131-164. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/quorum/article/view/42938>
- Nieborg, D. B., & Poell, T. (2018). The platformization of cultural production: Theorizing the contingent cultural commodity. *New Media & Society*, 20(11), 4275-4292. <https://doi.org/10.1177/1461444818769694>
- Pertierra, A., Molina, A., & Garduño, D. (2024). The precarities of cultural and creative work through pandemic times, *International Journal of Cultural Studies*, 27(4) 447-455.
- Poell, T., Duffy, B., Nieborg, D., Mutsvairo, B., Tse, T., Arriagada, A. Kloet, J. & Sun, P. (2025). Global perspectives on platforms and cultural production, *International Journal of Cultural Studies*, 28(1), 3-20. <https://doi.org/10.1177/13678779241292736>
- Poell, T., Nieborg, D. & Duffy, B. (2023). Spaces of negotiation: Analyzing platform power in the news industry, *Digital Journalism*, 11(8), 1391-1409. <https://doi.org/10.1080/21670811.2022.2103011>
- Poell, T., Nieborg, D., & Duffy, B. E. (2021). *Platforms and cultural production*. Polity Press. [https://www.politybooks.com/bookdetail?book\\_slug=platforms-and-cultural-production--9781509540501](https://www.politybooks.com/bookdetail?book_slug=platforms-and-cultural-production--9781509540501)
- Rabaron, K. (2025, August 7). *Featured at ONA25: Leading in journalism when the work is personal and the stakes are high*. ONA25. <https://ona25.journalists.org/2025/08/07/featured-at-ona25-leading-in-journalism-when-the-work-is-personal-and-the-stakes-are-high/>
- Retis, J. & Cueva Chacón, L. (2022). Bilingual strategies on news media production in the post-digital age, en: Sánchez, A. & Retis, J. (Eds.) (2022). *Communicative Spaces in Bilingual Contexts: Discourses, Synergies and Counterflows in Spanish and English*, New York: Routledge.
- Retis, J. & Cueva-Chacón, L. (2021). Mapping Digital-native U.S. Latinx News: Beyond Geographical Boundaries, Language Barriers, and Hyper-fragmentation of Audiences, *International Symposium on Online Journalism Journal*, Spring 2021, 35-63. Available at: <https://isoj.org/research/mapping-digital-native-u-s-latinx-news-beyond-geographical-boundaries-language-barriers-and-hyper-fragmentation-of-audiences/>
- Rojas-Torrijos, J. L., Caro-González, F. J., & González-Alba, J. A. (2020). The emergence of native podcasts in Journalism: Editorial strategies and business opportunities in Latin America. *Media and Communication*, 8(2), 159-170. <https://doi.org/10.17645/mac.v8i2.2699>
- Srnicek, N. (2017). *Platform capitalism*. Polity Press.
- Tejedor, S., & Pla-Pablos, A. (2020). Análisis del modelo de ingresos en medios nativos digitales de carácter alternativo de España. *Revista de Comunicación*, 19(1), 275-295. <https://revistadecomunicacion.com/index.php/rcom/es/article/view/1651/1500>
- Tejedor, S., Ventín, A., Cervi, L., Pulido, C., & Tusa, F. (2020). Native media and business models: Comparative study of 14 successful experiences in Latin America. *Media and communication*, 8(2), 146-158. <https://doi.org/10.17645/mac.v8i2.2712>
- Tracy, S. J. (2019). *Qualitative research methods: Collecting evidence, crafting analysis, communicating impact*. Hoboken NJ: John Wiley & Sons.
- Van Dijck J (2021) Seeing the forest for the trees: visualizing platformization and its governance. *New Media & Society*, 23(9) 2801-2819. <https://doi-org.libproxy.sdsu.edu/10.1177/1461444820940293>
- Van Dijck, J., Poell, T., & de Waal, M. (2018). *The platform society. Public values in a connective world*. Oxford: Oxford University Press.
- Vázquez-Herrero, J. Negreira-Rey, M. López-García, X. (2023). Research on digital native media: an emerging topic in the field of digital communication. *Profesional de la información*, 32(2), 1-14. <https://doi.org/10.3145/epi.2023.mar.02>

Anexo 1 (continuación tabla 2)

¿Quiénes somos?
<p><b>Conecta Arizona</b> es un medio de comunicación sin fines de lucro, innovador y comprometido con la comunidad a la que sirve, tanto en Estados Unidos como en México, al otro lado de la frontera (en especial en Sonora). La comunidad hispana, migrante, fronteriza constituye la base del periodismo de servicio que llevamos adelante, que se centra en escuchar a la audiencia y ofrecerle recursos para su vida cotidiana y su desarrollo individual y comunitario.</p> <p><a href="https://conectaarizona.com/quienes-somos/">https://conectaarizona.com/quienes-somos/</a></p>
<p><b>Semanal</b> es un boletín en WhatsApp que ofrece a los inmigrantes de habla hispana en Nueva York una manera gratuita y anónima de mantenerse informados. <a href="https://documentedny.com/whatsapp/">https://documentedny.com/whatsapp/</a></p> <p>Documented es una redacción independiente y sin fines de lucro dedicada a reportar con y para las comunidades inmigrantes en New York City.</p> <p>Nosotros producimos periodismo original, receptivo y guías de recursos prácticos en inglés, español, chino y criollo haitiano.</p> <p>Documented representa un enfoque radicalmente diferente en el periodismo y la información orientado a la comunidad que impacta las experiencias cotidianas de los inmigrantes.</p> <p><a href="https://documentedny.com/about-us/">https://documentedny.com/about-us/</a></p>
<p><b>Enlace Latino NC</b> es el primer medio nativo digital de noticias en español, sin fines de lucro en Carolina del Norte. Producimos periodismo de servicio público y de utilidad sobre la política, la inmigración y los asuntos comunitarios y estatales de, para y por los inmigrantes latinos/hispanos en el estado.</p> <p>Publicamos periodismo independiente, veraz y confiable a través de nuestro sitio web: <a href="http://www.enlacialatinonc.org">www.enlacialatinonc.org</a>; los boletines informativos: La Tortilla y El Jornalero y Enlace Latino NC Podcast, dirigidos a diferentes comunidades inmigrantes latinas/hispanas en nuestra región.</p> <p><a href="https://enlacialatinonc.org/nosotros/">https://enlacialatinonc.org/nosotros/</a></p>
<p><b>El Migrante</b> inició como un proceso de encuestas para conocer las necesidades de información de cientos de personas en la frontera de Estados Unidos y México. Esta encuesta se generó para conocer qué tipo de información es más útil, qué preguntas tienen las personas, y qué plataformas utilizan para buscar respuestas y acceder a noticias o a información de su interés.</p> <p>En enero de 2019 se inició la difusión de un boletín mensual e impreso que ha sido difundido en albergues y organizaciones migratorias en la frontera norte y sur de México. Junto al boletín se creó un grupo de WhatsApp para migrantes, donde se comparten noticias de interés para las y los migrantes; así como también servir como un espacio para responder a las preguntas que los migrantes puedan tener.</p> <p><a href="https://internews.org/elmigrante-espanol/">https://internews.org/elmigrante-espanol/</a></p> <p>Nota de las autoras: El Migrante estaba en receso al momento de las entrevistas.</p>

¿Quiénes somos?
<p><b>El Tímpano</b> informa, conecta y amplifica las voces de los inmigrantes latinos y mayas del Área de la Bahía.</p> <p>Mediante enfoques innovadores de periodismo local y participación cívica, El Tímpano da a conocer las historias y preguntas de los miembros de la comunidad sobre temas locales y nacionales, proporciona noticias e información relevante a sus necesidades e investiga las preocupaciones que nos plantean.</p> <p>El Tímpano se lanzó en 2018 tras un proceso de diseño participativo de 9 meses que involucró a cientos de residentes y decenas de líderes comunitarios de las comunidades de inmigrantes latinos y mayas de Oakland.</p> <p>Todas nuestras prioridades editoriales y estrategias de distribución se han basado en lo que escuchamos y en las conversaciones continuas con las comunidades que cubrimos y servimos.</p> <p>Nuestros enfoques para el periodismo centrado en la comunidad incluyen la participación creativa en persona —como un micrófono comunitario que hemos llevado a bibliotecas, lavanderías y esquinas de las calles del este de Oakland— y una plataforma de mensajes de texto que ofrece noticias locales prácticas y reportajes participativos. Nuestro periodismo se sustenta en los miles de inmigrantes latinos y mayas de toda el Área de la Bahía que nos confían sus preguntas, historias e inquietudes.</p> <p>La plataforma de mensajes de texto y el micrófono comunitario de El Tímpano se inspiraron en el modelo de periodismo participativo de Listening Post.</p> <p><a href="https://www.eltimpano.org/mission-story/">https://www.eltimpano.org/mission-story/</a></p>
<p>Bienvenidos a <b>¿Qué Hay de Nuevo, New Hampshire?</b>, un noticiero radial que comparte las noticias más importantes del día, y te acerca a las historias que nos conectan como comunidad.</p> <p>Puedes recibir noticias, entrevistas y reportajes por WhatsApp.</p> <p>Nuestro equipo incluye a María Aguirre, nuestra productora; Lau Guzmán, nuestra reportera; y Daniela Allee, nuestra editora. Lee más sobre el equipo.</p> <p>Gracias por confiar en nosotros como tu fuente de información en línea.</p> <p><a href="https://www.nhpr.org/noticias-en-espanol?">https://www.nhpr.org/noticias-en-espanol?</a></p> <p>NHPR es el único servicio de noticias radiales estatales de New Hampshire, que transmite desde 14 sedes en todo el Granite State. Nuestro periodismo galardonado está disponible para leer y escuchar las 24 horas, los 7 días de la semana en NHPR.org.</p>
<p><b>Tu Voz</b></p> <p>Recibe las noticias en español más recientes de la radio pública KUNR a través de Tu Voz, nuestro boletín de WhatsApp.</p> <p>Los que se suscriban a Tu Voz pueden contactar a nuestra periodista bilingüe, Natalie Van Hoozer, con preguntas y sugerencias sobre nuestra cobertura y las historias que destacamos en nuestro boletín. Sólo WhatsApp, luego en colaboración con KUNR crearon Al Aire</p> <p>About NHPR</p> <p>KUNR, un servicio de difusión y participación de la Universidad de Nevada, Reno, transmite desde el campus desde el 7 de octubre de 1963. Somos una estación de radio pública sin fines de lucro, no comercial y financiada por los oyentes, con licencia del Board of Regents of the Nevada System of Higher Education, que también posee las licencias de KNCC, nuestra estación en Elko, y KNCJ Nevada Classical and Jazz.</p> <p>KUNR es miembro de la Radio Pública Nacional (NPR) desde 1981.</p> <p><a href="https://www.kunr.org/about">https://www.kunr.org/about</a></p> <p><a href="https://www.kunr.org/en-espanol">https://www.kunr.org/en-espanol</a></p> <p><a href="https://www.kunr.org/al-aire">https://www.kunr.org/al-aire</a></p> <p><a href="https://www.kunr.org/en-espanol/2024-02-28/kunr-lanzara-su-primer-noticiario-en-espanol">https://www.kunr.org/en-espanol/2024-02-28/kunr-lanzara-su-primer-noticiario-en-espanol</a></p>