



2022-23
Informe anual

**Un año de impactos y
crecimiento**

 **SEBRAMEDIA**

01

Acerca de SembraMedia

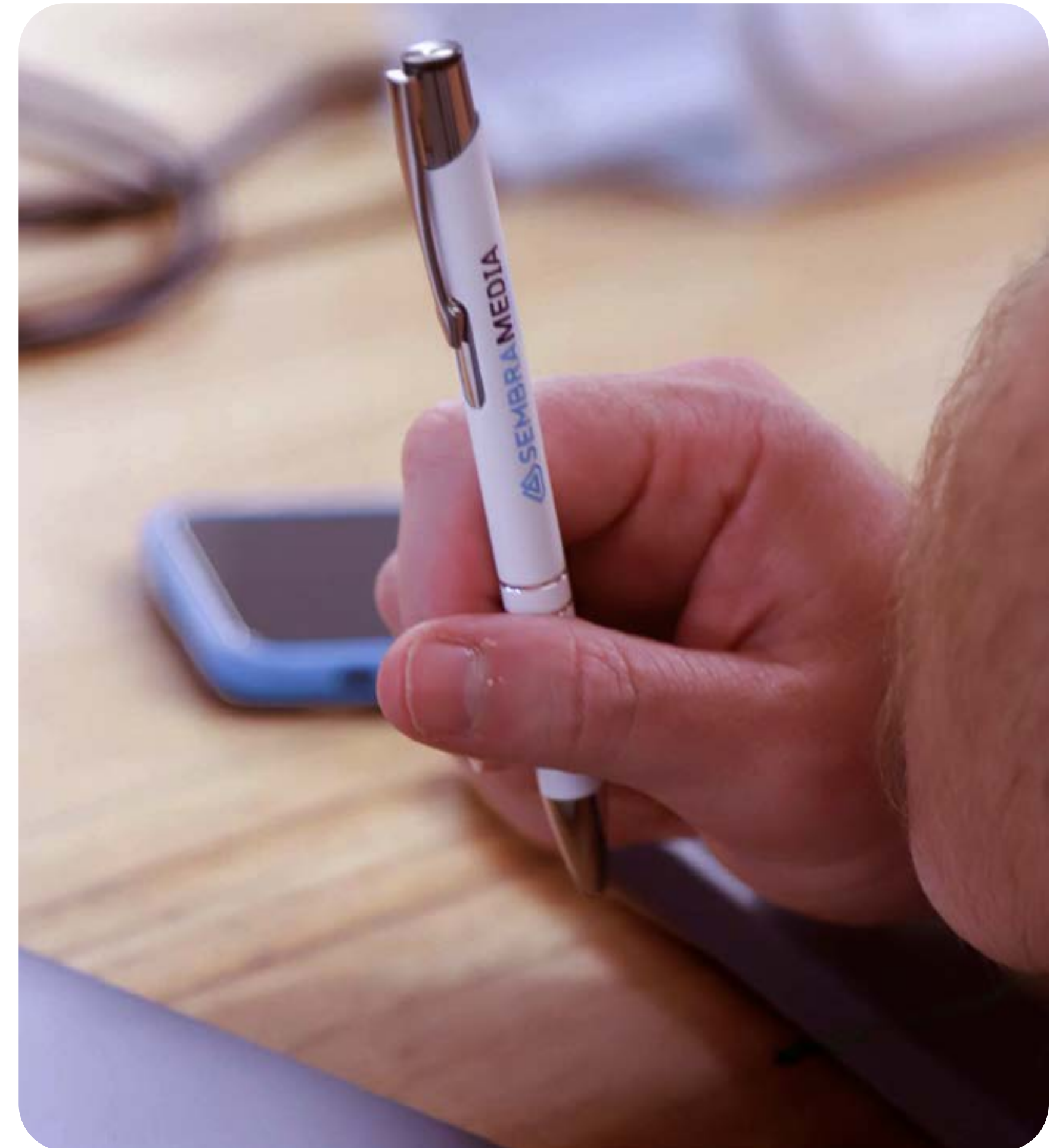


Quiénes somos

Nuestra misión es **empoderar a líderes de medios** para que puedan publicar información valiosa con independencia, integridad periodística e impacto positivo en las comunidades a las que sirven. Ofrecemos capacitación empresarial y técnica, inteligencia de mercado, oportunidades de networking, consultoría y apoyo financiero a periodistas y otros emprendedores sociales.

Nuestro trabajo es impulsado por un equipo de **periodistas emprendedores, consultores y académicos** con un profundo conocimiento de los mercados políticos, económicos y de medios en los que trabajamos. **Nuestro diverso equipo incluye embajadores** que apoyan una red regional de más de 1,100 editores digitales en Latinoamérica, Estados Unidos y España.

SembraMedia es una organización sin fines de lucro 501(c)3 con oficinas en Estados Unidos y Argentina y un diverso equipo de consultores de más de 60 países. Desde 2015, hemos ayudado a periodistas y otros emprendedores sociales a **construir organizaciones de medios más sólidas**, diversificando sus fuentes de ingresos para que puedan publicar noticias con mayor independencia.



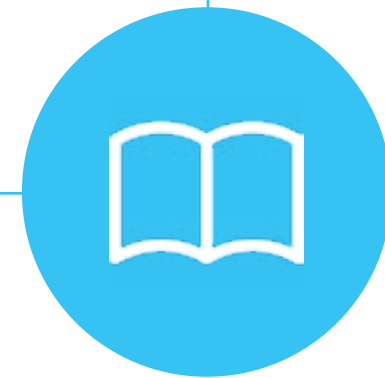
Nuestras líneas de acción

El trabajo de SembraMedia se agrupa en cuatro líneas de acción que guían el desarrollo y la implementación de nuestras iniciativas y proyectos.



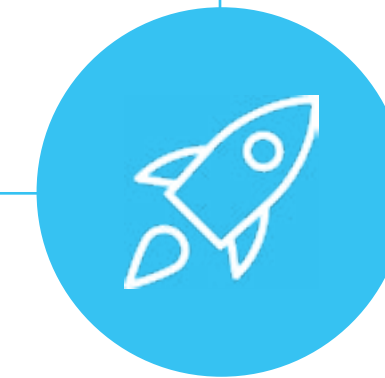
Investigación y conocimiento

Al estudiar el ecosistema, identificamos oportunidades, retos, amenazas, tendencias, impactos y buenas prácticas que luego compartimos y utilizamos como insumo para nuestros programas y metodologías.



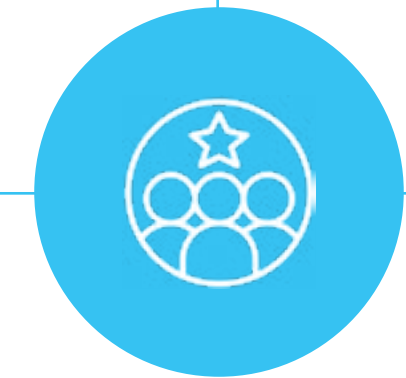
Educación

Ofrecemos recursos, guías, programas de capacitación y acceso a la Escuela virtual de SembraMedia, con clases sobre emprendimiento y negocios para estudiantes, periodistas y profesores de periodismo.



Aceleración y Mentoría

Diseñamos y dirigimos programas en los que, a través de financiamiento y consultoría, acompañamos a medios y periodistas en su camino hacia la sustentabilidad.



Comunidad

Promovemos el intercambio y la colaboración entre personas y organizaciones de la comunidad periodística, teniendo en cuenta las necesidades y contextos particulares de cada región.

02

Principales Logros

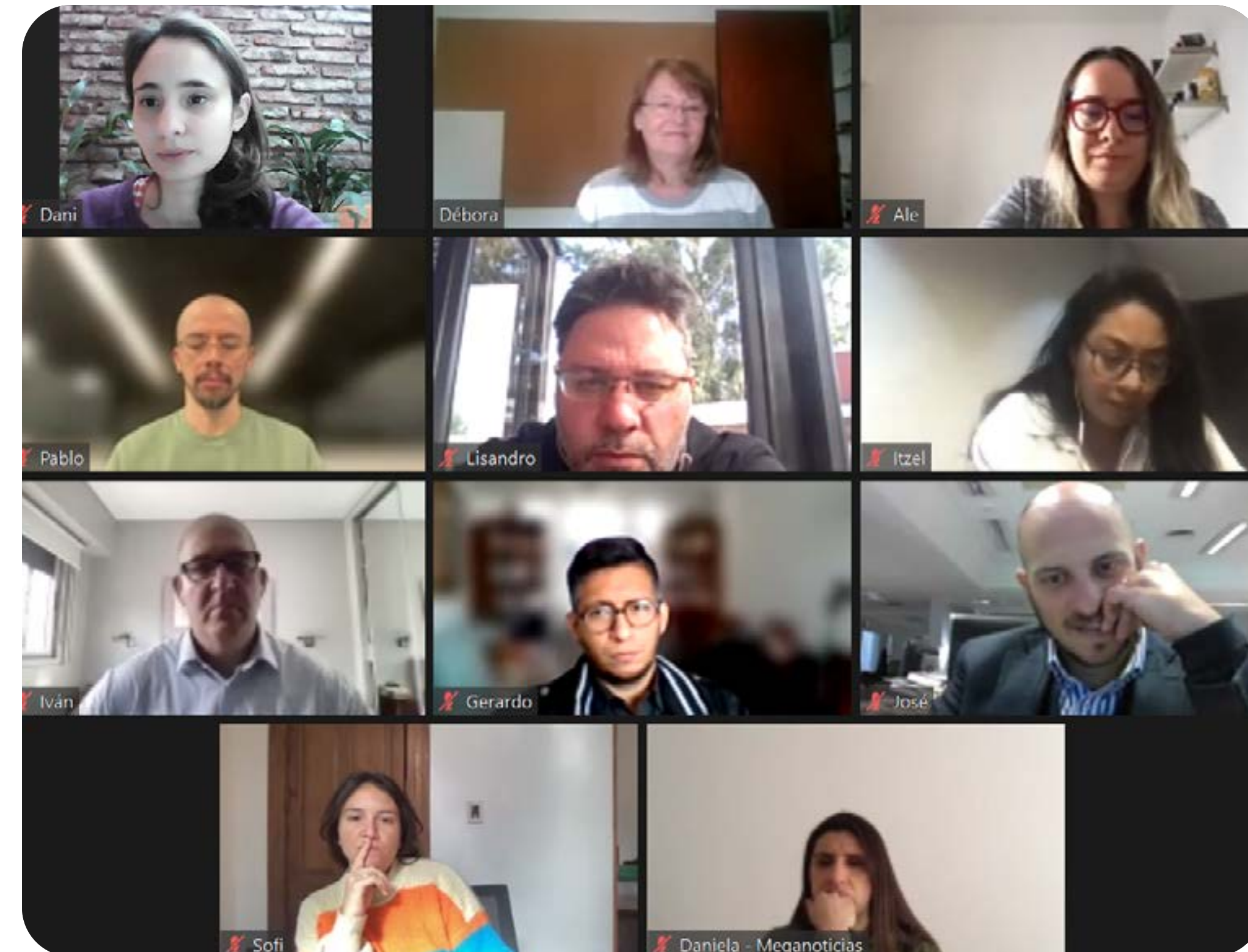


1. Nuevas iniciativas

SembraMedia continúa su crecimiento. Este reporte incluye los puntos destacados de nuestro trabajo desde enero de 2022 hasta mayo de 2023, una etapa récord por la cantidad de iniciativas y proyectos implementados gracias al apoyo de nuestros aliados. Logramos mejorar la calidad y profesionalismo de nuestro trabajo y alcanzar un balance entre lo local y lo internacional.

Ampliar el número y la variedad de iniciativas que ofrecemos nos permitió abordar un espectro más amplio del ecosistema de medios digitales.

Por ejemplo, en nuestro nuevo programa **LíderShift**, incluimos a gerentes y directores de periódicos y otros medios tradicionales de Latinoamérica, así como a medios digitales nativos.



Primer webinar del módulo Personas de LíderShift, programa para potenciar habilidades de líderes de medios en Latinoamérica, iniciativa de SembraMedia y Meta.



Resumen de crecimiento

16 iniciativas*

3 Internacionales

8 Regionales

5 Nacionales

*En este período hemos realizado programas en países cuyos contextos son restrictivos, por lo que contamos con al menos dos programas confidenciales.

*SembraEducativo se realizó en Ecuador y Chile.

Principales iniciativas

Haz clic en cada uno de los íconos para acceder a más información acerca de cada una de ellas:

SEMBRAMEDIA DIRECTORIO

PROJECT OASIS

ESCUELA VIRTUAL

RED DE PROFES
DE PERIODISMO EMPRENDEDOR

SEMBRAEDUCATIVO*

LíderShift

CLÍNICA DE CONSULTORES

SEMBRAMEX

amunadigital
LATAM

amunadigital

metis

PUNTO DE PARTIDA

[GNI Startups Lab Hispanoamérica](#)



2. Expandimos nuestro trabajo de investigación a nuevas regiones

Nuestras investigaciones nos ayudan a comprender mejor las necesidades del ecosistema periodístico digital y a desarrollar programas de capacitación y aceleración adaptados a los medios con los que trabajamos. En 2015, iniciamos un proyecto de investigación centrado en medios digitales independientes que publican noticias e información en español en Latinoamérica, España, Canadá y Estados Unidos. El proyecto sigue actualmente en curso e incluye medios que publican en catalán y en diversas lenguas originarias.

En 2021 ampliamos nuestra investigación para incluir medios de otras regiones del mundo, realizando entrevistas con líderes de medios en 12 países del Sudeste Asiático y África. Publicamos los resultados en nuestro informe [Punto de Inflexión Internacional](#).

En 2022 y 2023 ampliamos nuestro foco de trabajo hacia Europa y llevamos a cabo un proyecto de mapeo e investigación para crear el Directorio de Medios Digitales de Project Oasis con medios de 43 países europeos. Trabajando con un equipo diverso de investigadores y aliados en la región, identificamos, calificamos y entrevistamos a líderes

de medios; creamos 540 perfiles de medios y 43 resúmenes de países. También publicamos un informe con los principales hallazgos y tendencias. Toda esta información se puede encontrar en el [sitio web de Project Oasis](#).

A pesar de las diferencias políticas, económicas y lingüísticas entre los medios digitales que hemos estudiado en todas estas regiones, lo que más nos impresiona son sus similitudes. Desde México hasta Milán, desde Sudáfrica hasta Filipinas, hemos descubierto que estas organizaciones de medios, en su mayoría lideradas por periodistas, comparten similitudes en la forma en que construyen organizaciones sustentables con independencia e impacto.

Cuanto más investigamos otras regiones del mundo, mejor podemos comprender el ecosistema de medios hispanohablantes. Esta expansión, además, crea nuevas redes entre periodistas emprendedores de todo el mundo que pueden beneficiarse de la experiencia de sus colegas, sin importar la distancia entre sí.

Nuestros Directorios de medios

Proyectos de investigación cuyos objetivos son mapear y estudiar el ecosistema de medios digitales independientes y sus constantes cambios.

SEMBRAMEDIA DIRECTORIO



2015 - 2022



24 países
de Latinoamérica,
Estados Unidos,
Canadá y España



1,122
medios*



16
embajadores

PROJECT OASIS



2022-2023



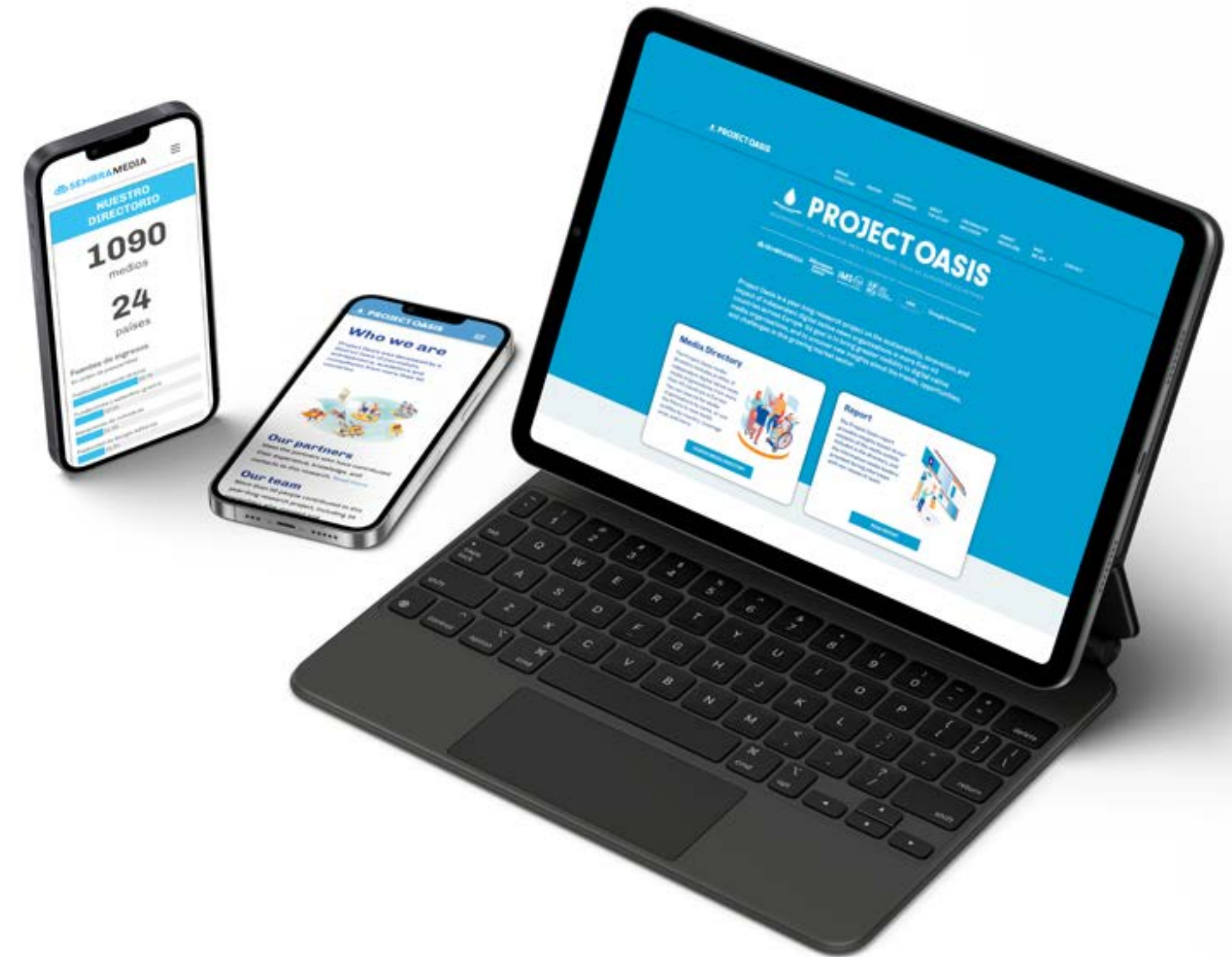
43 países
de Europa



540
medios



34
investigadores



*El número de medios puede variar en el tiempo ya que aumenta tras agregar nuevos medios y disminuye tras la eliminación de medios que no publican información por más de seis meses.

3. Nuestros programas de mentoría y aceleración ayudaron a construir medios más sustentables

Dentro de los cientos de medios que apoyamos, en el último año acompañamos a **38 medios de 11 países** en nuestros programas de aceleración y mentoría. El objetivo: ayudarles en su camino a ser organizaciones más fuertes y contar con modelos de negocio más sustentables. Un equipo de 29 consultores tácticos y estratégicos, liderados por nuestra área de aceleración y mentoría, trabajó codo a codo con estas organizaciones y dedicó **más de 2,970 horas** para apoyar su liderazgo, desarrollo de negocio, finanzas, audiencias y más.

Este acompañamiento se complementó con un total de US\$367,000 que **SembraMedia** dispuso para acelerar a 28 de estos medios. Según sus reportes financieros anuales, durante el periodo de seis meses de las aceleraciones casi **cuadruplicaron sus ingresos (en promedio 3.6 veces más) respecto a los fondos que recibieron** y ejecutaron, un indicador que confirma el impacto potente y temprano de estas iniciativas destinadas al fortalecimiento del ecosistema.

Nuestro trabajo durante 2022 generó grandes impactos en estos medios. Trabajamos en llevar un registro y medirlos y estos son algunos de ellos:



Desarrollaron o revisaron estratégicamente **87 fuentes de ingresos** y firmaron **más de 350 contratos** con clientes y financiadores.



Expandieron sus redes al formar un total de **40 nuevas alianzas** con otros medios emprendedores y tradicionales.

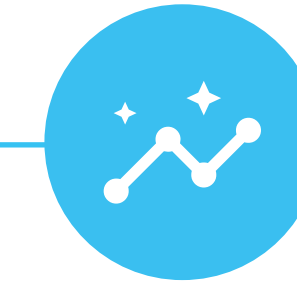


Concretaron un total de **386 cambios en sus flujos y procesos de trabajo**, e implementaron 104 nuevas herramientas y servicios de tecnología.



Ganaron **44 premios nacionales e internacionales** y reportaron **29 impactos sociales** en los sectores público, privado y educativo como resultado de su cobertura periodística e investigación mientras participaban en nuestros programas.

Trabajamos con un grupo diverso de organizaciones que se encuentran en diferentes etapas de crecimiento en su camino hacia la sostenibilidad. En nuestro esfuerzo continuo por servir mejor a sus necesidades, utilizamos lo que hemos aprendido después de trabajar con 240 medios en todos nuestros programas de aceleración y mentoría para evaluar y seleccionar mejor a los medios de nuestros programas en 2023. Este análisis también nos ayuda a crear iniciativas, metodologías y sistemas de evaluación más efectivos.



Resumen de nuestros programas de aceleración y mentoría

38 medios de **11** países

29 consultores tácticos y estratégicos

2,971 horas de consultoría

217 actividades de formación

1,274 impactos detectados

US\$367,000 en subvenciones para participantes



Participantes de Clínica de consultores durante uno de los talleres liderados por el equipo de educación de SembraMedia en el evento de cierre del programa (Buenos Aires, Argentina).

4. Agregamos métodos de enseñanza interactivos a nuestros programas de formación

Una de las principales buenas prácticas en los medios de comunicación es centrarse en su audiencia. Asimismo, cualquier organización con un área de educación necesita basar su metodología en las necesidades y características de sus estudiantes.

En **SembraMedia** atendemos a un grupo diverso de estudiantes en nuestros programas de formación: periodistas que lideran medios independientes (o que están considerando lanzar uno), estudiantes de comunicación cuyas universidades no brindan capacitación empresarial, profesores deseosos de encontrar recursos para enseñar periodismo emprendedor (y para

intercambiar ideas con colegas), y profesionales que quieren convertirse en consultores de medios (o mejorar sus habilidades).

En 2022, **SembraMedia** capacitó a más de 5,600 personas que asistieron a 1,055 clases en nuestra Escuela virtual, tomaron 33 seminarios web y participaron en muchas otras iniciativas que ofrecemos para estudiantes, periodistas y profesores.

Nuestro objetivo siempre ha sido proporcionar habilidades prácticas que ayuden a los participantes a adquirir conocimientos específicos y relevantes. A medida que hemos seguido mejorando y revisando nuestros programas de

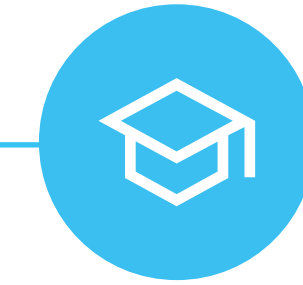


Juan Manuel Lucero, News Lab Lead de Google, en el evento de cierre de Clínica de consultores realizado en Buenos Aires (Argentina).

formación, hemos añadido **más ejercicios interactivos y nuevos métodos** para que nuestros estudiantes practiquen lo que aprenden, adquieran conocimientos a través de la experiencia, intercambien ideas con otros y aprendan a través de la prueba y el error.

En 2023-2024 ampliaremos nuestra investigación con profesores que enseñan periodismo emprendedor, actualizando nuestra investigación Punto de Partida, publicada en 2018. Uno de los hallazgos de este proyecto fue que **menos del 3% de los programas de comunicación y periodismo en universidades iberoamericanas ofrecen clases relacionadas a emprender en medios.**

Nuestro objetivo para el próximo año es entrevistar a 100 profesores de 19 países diferentes para actualizar estos datos, y utilizar lo que aprendamos para mejorar nuestra formación para las y los docentes que están preparando a los líderes de medios del futuro.



Resumen de enseñanza a través de la experiencia

Formación a **5,698** periodistas, estudiantes y profesores a través de nuestras iniciativas

1,055 clases tomadas en nuestra [Escuela Virtual de Sembramedia](#)

33 webinarios dictados

Red de Intercambio y colaboración entre **197** profesores de periodismo emprendedor con impacto indirecto a más de **15,000** alumnos de **176** universidades



Parte del equipo operativo de SembraMedia en la Media Party 2022, la conferencia de innovación en medios más importante de Latinoamérica, realizada en la ciudad de Buenos Aires, Argentina.

5. Retomamos la presencialidad en eventos

SembraMedia comenzó como una organización virtual, con un equipo diverso e internacional trabajando en múltiples zonas horarias.

Nuestra capacidad para trabajar a través de herramientas virtuales como Zoom, Google Meet, Slack, correo electrónico, WhatsApp y otras, nos ha permitido apoyar a líderes de medios en toda Latinoamérica y más allá, pero también nos encanta poder reunirnos en el mundo real. En 2022, cuando se levantaron las restricciones de viaje debido a la COVID, fue genial poder reanudar nuestra participación en conferencias y eventos en persona.

SembraMedia organizó **61 reuniones y eventos** en 2022, que incluyeron

conferencias internacionales en línea, seminarios, eventos de capacitación y reuniones privadas, así como reuniones en persona con nuestro equipo operativo internacional en Buenos Aires, Argentina.

Los miembros del equipo de **SembraMedia** también fueron invitados a **participar de 49 conferencias y eventos** organizados por nuestros amigos y aliados, donde compartimos nuestra investigación y experiencia. Estos incluyeron: la Conferencia Internacional de Periodismo en Línea (ISOJ) en Austin, Estados Unidos; el Festival de Periodismo en Perugia, Italia; el Foro para ONG organizado por la Comisión de la Condición de la Mujer (CSW) de Naciones Unidas en

Nueva York, Estados Unidos; el Festival Latinoamericano de Medios Digitales y Periodismo en la Ciudad de México, México; el Día Mundial de la Libertad de Prensa en Montevideo, Uruguay y en Nueva York, Estados Unidos; Festival Estéreo (podcast) en Rosario, Argentina; Espacio Podcast en Córdoba, Argentina y la Media Party en Buenos Aires, Argentina.



Resumen de eventos

61 eventos online y en persona organizados por SembraMedia

49 participaciones en eventos de aliados

+8,500 participantes

De izquierda a derecha y de arriba hacia abajo: Mijal Iastrebnier, cofundadora y directora ejecutiva de SembraMedia, en un panel de la UNESCO sobre la libertad de prensa. Daniela Fernández, directora de innovación de SembraMedia en un taller sobre podcast y sustentabilidad. Maria Eugenia Álvarez, directora de operaciones de SembraMedia junto con los panelistas en el III Foro Mundial de Derechos Humanos de la UNESCO. Naimid Cirelli, director de comunicación de SembraMedia en el Festival Zarellia. Mijal Iastrebnier, cofundadora y directora ejecutiva de SembraMedia junto con las panelistas en el CSW de las Naciones Unidas en Nueva York. Janine Warner, cofundadora y directora ejecutiva de SembraMedia, en un panel de ISOJ 2022 del Knight Center.

03

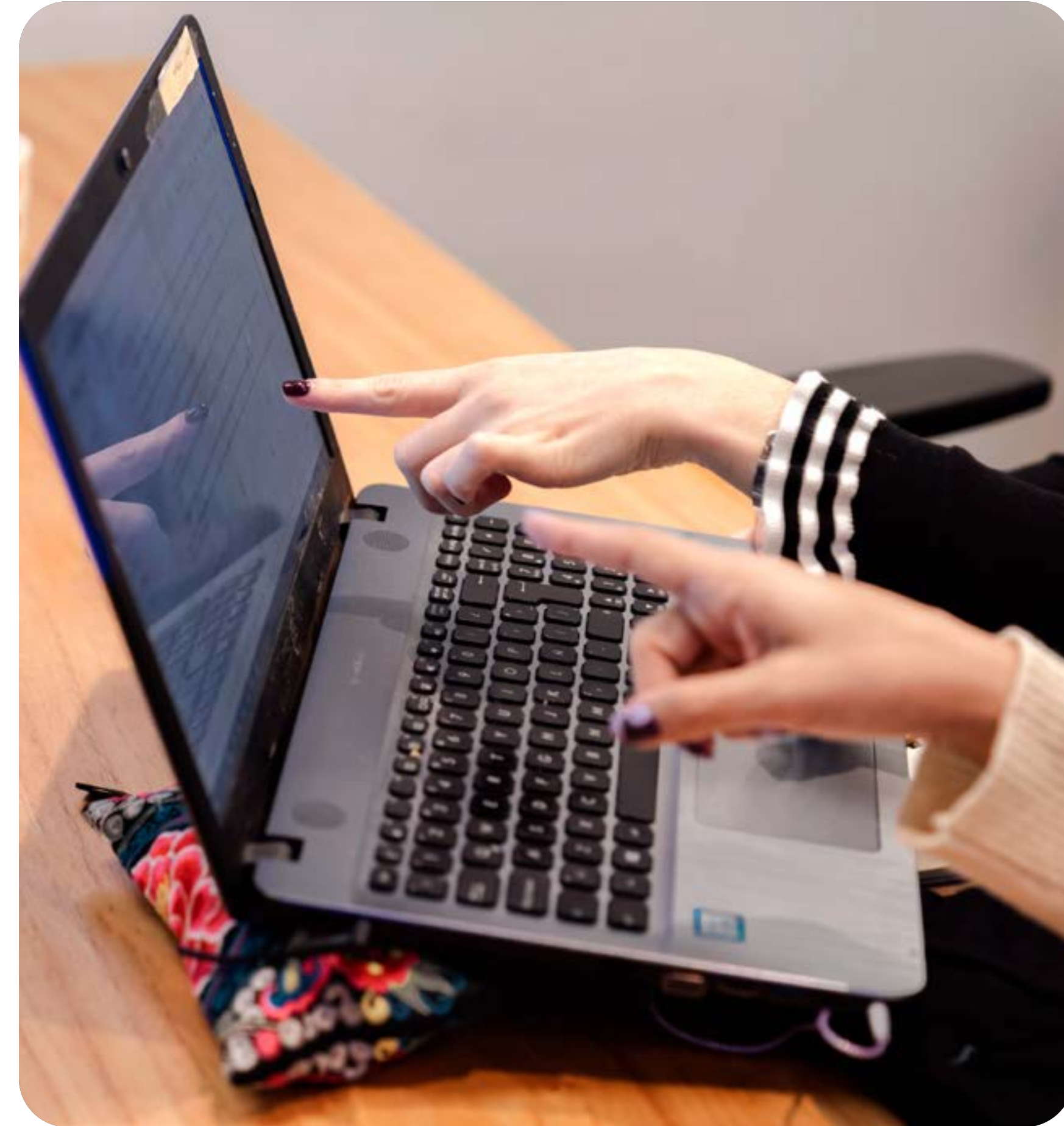
Reporte Financiero



Nuestras finanzas

Nuestros ingresos durante 2022 provinieron de una combinación de tres fuentes: subvenciones, contratos y venta de clases de nuestra Escuela Virtual.

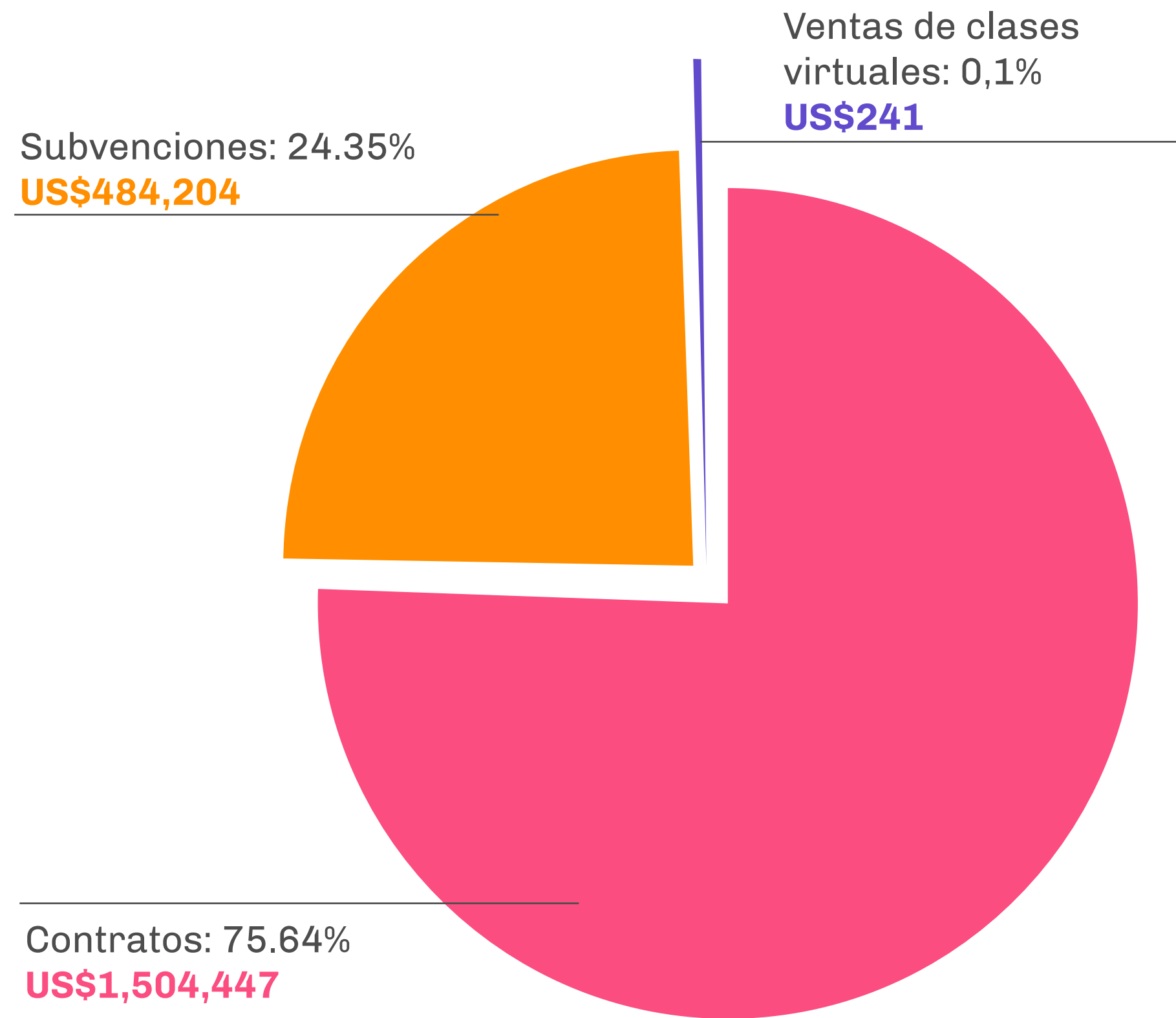
Utilizamos un sistema de caja contable para la contabilización de nuestros ingresos y gastos. Todos los montos de esta sección se refieren a dólares estadounidenses (US\$).



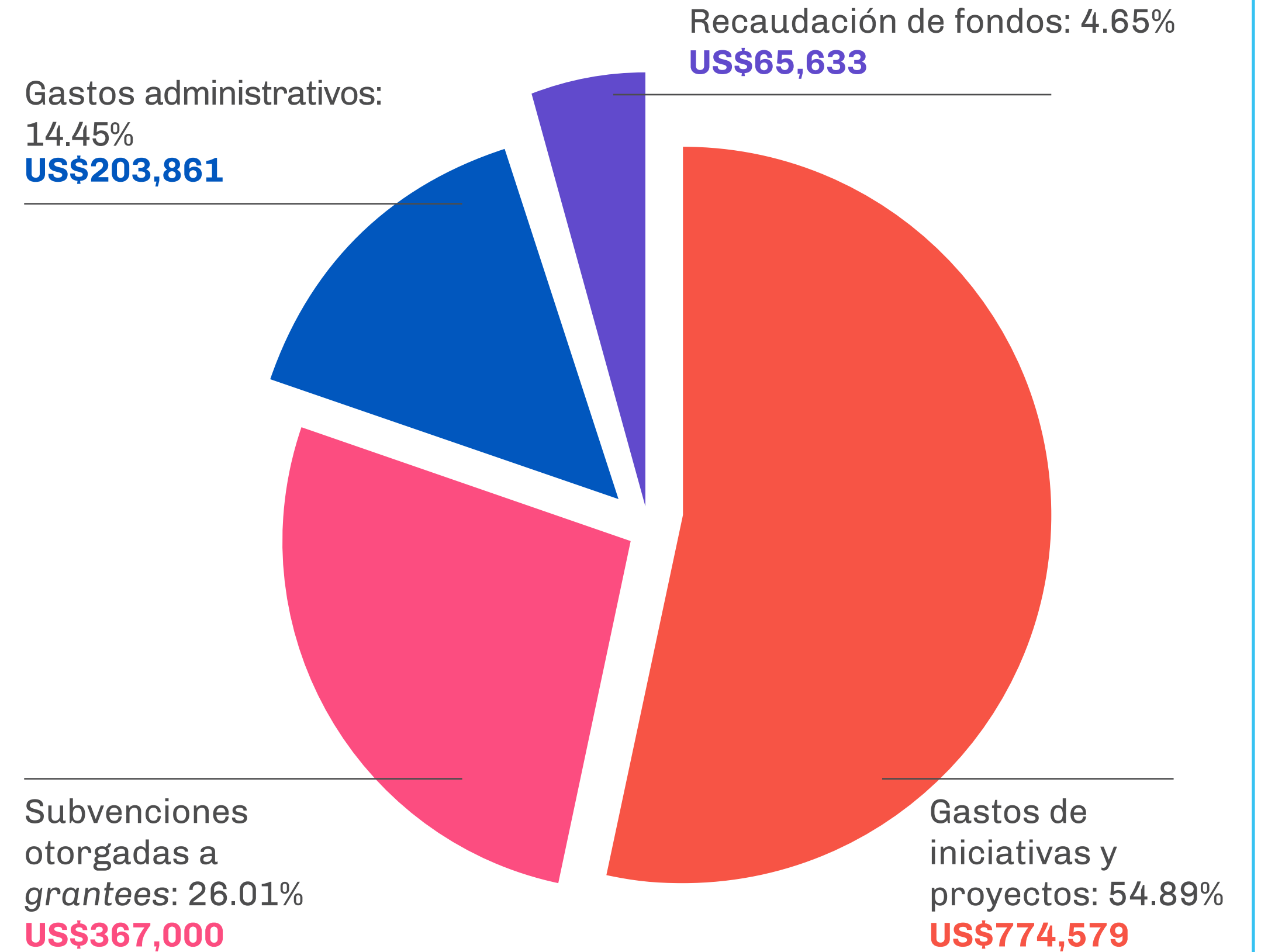
Miembros del equipo operativo de SembraMedia haciendo trabajo colaborativo.



Ingresos totales: US\$1,988,893



Gastos totales: US\$ 1,411,074



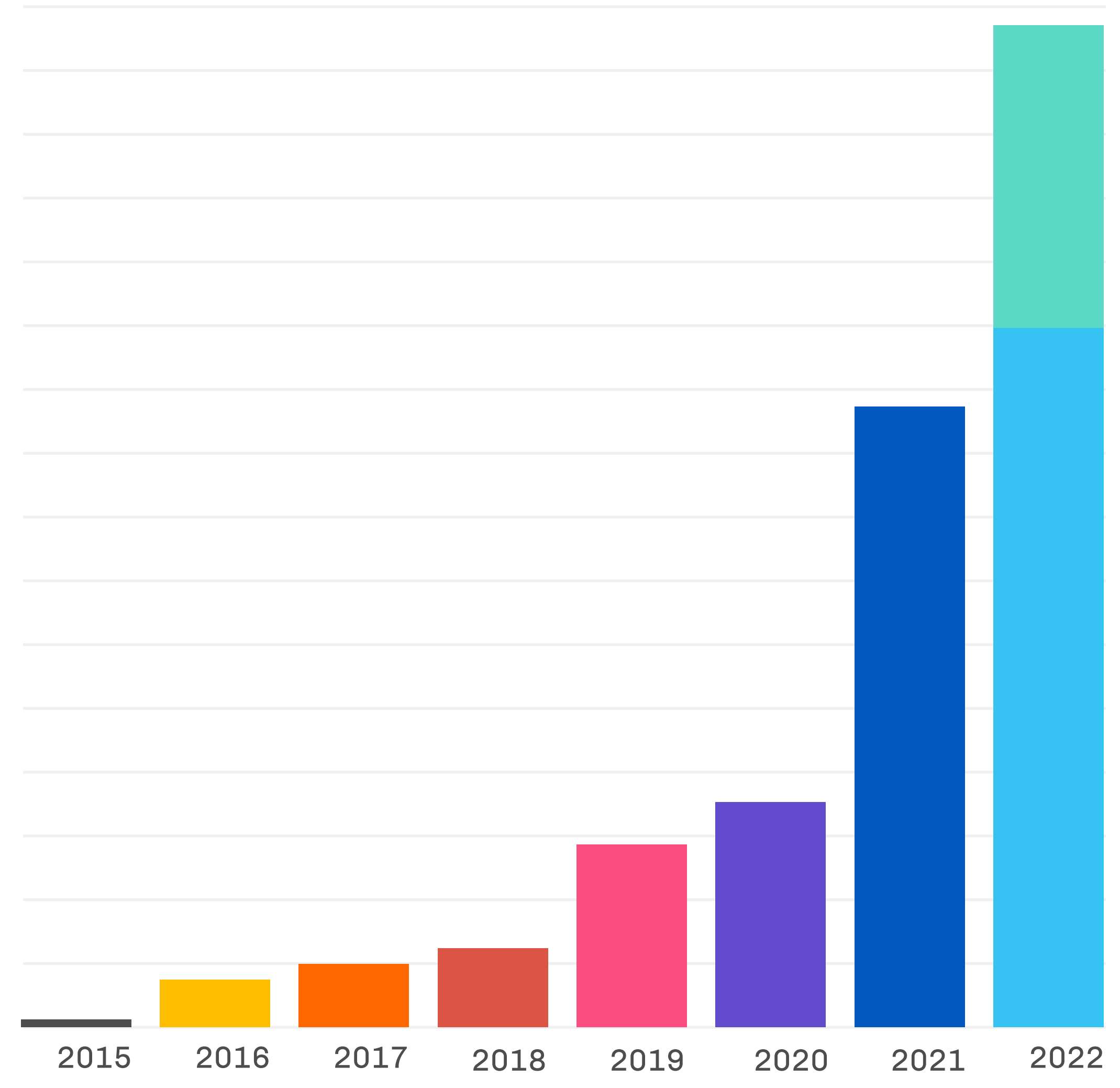
Fondos restringidos: \$427,942. Es decir, fondos otorgados por nuestros financiadores que no fueron utilizados durante 2022 ya que serán destinados a compromisos ya asumidos para 2023.

Evolución de nuestros ingresos

Cada año fijamos una meta para nuestros ingresos y estamos orgullosos de nuevamente haberla superado en 2022 en un 23.8%, gracias a los contratos y subvenciones obtenidos.

Esperamos seguir creciendo en 2023 para continuar trabajando por nuestra misión.

Meta alcanzada en el año 2015	US\$17,154
Meta alcanzada en el año 2016	US\$103,542
Meta alcanzada en el año 2017	US\$136,495
Meta alcanzada en el año 2018	US\$170,601
Meta alcanzada en el año 2019	US\$395,254
Meta alcanzada en el año 2020	US\$487,249
Meta alcanzada en el año 2021	US\$1,265,782
Meta esperada en el año 2022	US\$1,606,881
Meta alcanzada en el año 2022	US\$1,988,893



04

Testimonios



“El acompañamiento recibido por **SembraMedia** es considerado, desde lo personal y profesional, como una de las experiencias más enriquecedoras por todo el conocimiento adquirido en las mentorías, webinarios y sugerencias recibidas. Ahora empezamos la fase de ejecución que le permitirá a nuestro medio demostrar lo aprendido”.



Manuel Gonzales

Fundador del medio Relatos Esmeraldeños y grantee del programa Clínica de consultores (Ecuador)

“Cuando empezó pensé ‘¿Cómo voy a hacer con todo esto?’ y la verdad es que logramos avanzar con todos los temas. Nos sentimos acompañados tanto en las consultorías estratégicas como tácticas; fueron fundamentales. Siento que el programa fue muy útil para el equipo y para nuestro crecimiento”.



Agustina Gewerc

Directora de producto del medio Cenital y grantee del programa Amuna Digital (Argentina)

“Cada sesión me ha ayudado a sortear problemas de mi día a día. Entendí que hay una nueva manera de liderar el cambio, de hacer periodismo: con empatía, alineado a objetivos, valores, poniendo a la audiencia en el centro; un liderazgo sin miedo a fallar, que celebra en equipo”.



Gerardo Cárdenas

Subeditor digital de RPP Noticias y grantee del programa de entrenamiento LíderShift (Perú)

“Fueron seis meses de intenso trabajo, aprendizaje y crecimiento. Un camino que nos ayuda a transitar hacia la madurez institucional y corporativa. Gracias a todo este proceso nuestras prioridades y conversaciones cambiaron y se volvieron más estratégicas. Nos sentimos felices, afortunadas y comprometidas con el futuro”.



Patricia Mercado Sánchez
Directora de Conexión Migrante y grantee de GNI Startups Lab Hispanoamérica (México)

“Lo que se está generando gracias al acompañamiento de Metis es el armado de la estructura interna del medio. Esto es un montón de ayuda a la que de otra forma no podríamos acceder”.



Lucía Levy
Fundadora del medio La Curva de la Moda y mentee de Metis (Argentina)

“Fue clave entender la metodología de **SembraMedia**: énfasis en los vínculos, equilibrio entre lo humano y la búsqueda de resultados; consultorías estratégicas y tácticas; tener un plan de acción, pensar holísticamente. Todo conduce a la sustentabilidad”.



Albor Rodríguez
Periodista, consultora y grantee del programa Clínica de consultores (Venezuela)

05

Nuestro Equipo



Mesa Ejecutiva



Laura Zommer
Presidenta



Ismael Nafría
Vicepresidente



Patrick Butler
Secretario



James Breiner
Tesorero



Teresa Frontado
Directora

Fundadoras y Directoras



Mijal Iastrebnier
Cofundadora y directora
ejecutiva de Sembramedia



Janine Warner
Cofundadora y directora
ejecutiva de Sembramedia

Mesa Directiva



**Juanita
León**



**Eduardo
Bertoni**



**Alejandro
Alvarado Bremer**



**Ramón
Salaverría**



**Glenda
Umaña**



**Charo
Henríquez**



**Lindsay
Green-Barber**



**Patricia
Torres-Burd**



**Amy Schmitz
Weiss**



**Luz Mely
Reyes**



**David
LaFontaine**



**Rosental
Calmon Alves**



**Fabiola
Torres**



**Maria Catalina
Colmenares-
Wiss**

Equipo Operativo



**María Eugenia
Álvarez**
Directora de operaciones



Naimid Cirelli
Director de comunicación



Daniela Fernández
Directora de innovación



Paulo Baldessari
Desarrollo organizacional



Florencia Aza
Directora de aceleración y
mentorías



**Sofía Álvarez
Barbeito**
Directora de educación



Soledad Zavala
Coordinadora de
desarrollo institucional



Miguel Loor
Coordinador de
embajadores



Micaela Fernández
Directora de finanzas



Martina Deutsch
Líder de administración
institucional



Ana Minini
Coordinadora de
comunicación



Magalí Domínguez
Líder de Datos



Daniela Ruiz Blanco
Coordinadora de
educación



Vanessa Knoop
Administrative Assistant

Equipo Operativo



Chiara Finocchiaro
Project manager



Carolina Sotelo
Community manager



Violeta Micheloni
Secretaria ejecutiva



Andrés Guevara
Consultor editorial



Katherine Stanley
Editora en inglés



Madalina Ciobanu
Directora de Project Oasis,
Europa



Elena Ledda
Coord. regional de Project
Oasis, Europa del Sur



Sanne Breimer
Coord. regional de Project
Oasis, Europa del Norte



Lela Vujanic
Coord. regional de Project
Oasis, Europa Central y Este

Embajadores



Ana Paula Valacco
Argentina



Fabiola Gutiérrez
Bolivia



Tomás Martínez
Chile



Sara Trejos
Colombia



Luz Escobar
Cuba



Laura Aguirre
El Salvador, Honduras y
Guatemala



Ana María López
Ecuador



**José Antonio
González Alba**
España



Natalie Van Hoozer
Estados Unidos



Abraham Torres
México



María Lilly Delgado
Nicaragua



Desirée Esquivel
Paraguay



Alejandra Garboza
Perú



José Hernández Falcón
Puerto Rico



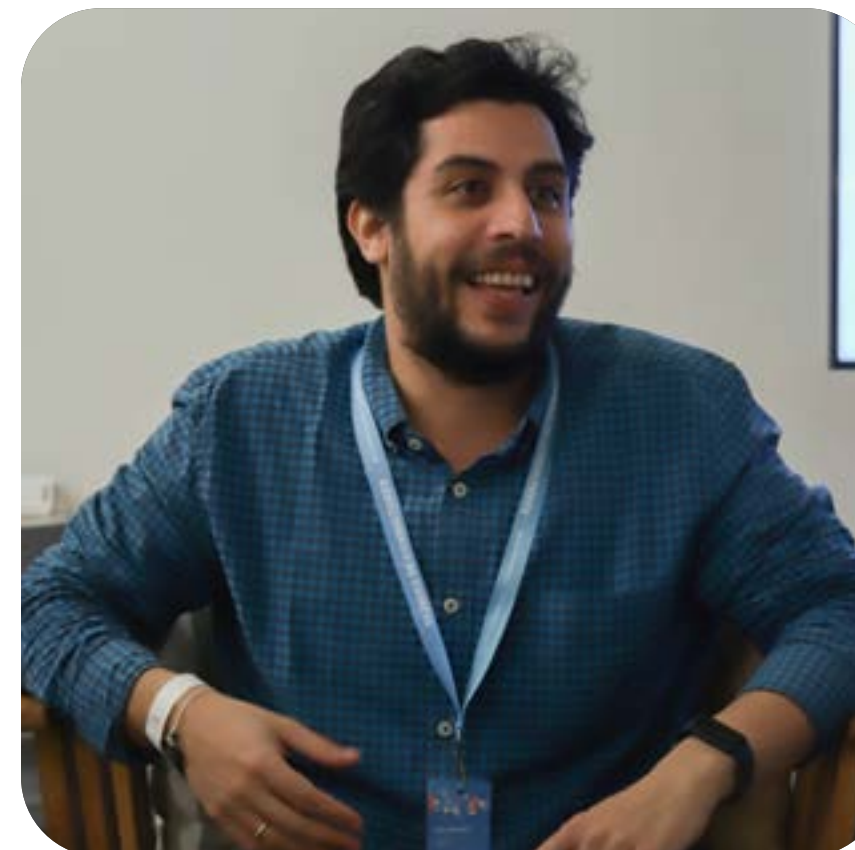
Indhira Suero
República Dominicana



Sebastián Auyanet
Uruguay

Consultores e Investigadores

En el último año contratamos a 99 personas de todo el mundo, incluyendo 51 consultores de 12 países para nuestros programas de aceleración y mentoría, 34 investigadores en Europa y 14 instructores y presentadores invitados para nuestros webinarios y eventos.



De izquierda a derecha, arriba a abajo: Nicolás Piccoli, Sebastian Auyanet, Abraham Torres, Agustín Tonet, Yelitza Linares, Manuel Gonzales, Carolina Potocar y Albor Rodríguez, algunos de nuestros consultores en el evento presencial del programa Clínica de consultores, realizado en Buenos Aires (Argentina).

06

Aliados



Aliados y Financiadores

Nuestro trabajo es posible gracias a ellos.



GRACIAS

 SEBRAMEDIA     