



Guía

Educación para la integridad informativa

Aprendizajes sobre articulación, sostenibilidad e impacto desde la experiencia de Chequeado

Realizado por:  

En alianza con: **LATAM**  **CHEQUEA**



ago
20
26

* Introducción

Por Blanca Medina Viezca | Verificado MX

En los últimos años, las organizaciones dedicadas al fact checking han ampliado su campo de acción más allá de la verificación de información. Cada vez con mayor frecuencia desarrollan iniciativas de alfabetización mediática e informacional (AMI), construyen redes de colaboración, generan recursos educativos y promueven procesos de formación dirigidos a periodistas, docentes, estudiantes y comunidad en general. Este crecimiento ha planteado nuevos desafíos organizacionales sobre ¿cómo consolidar un área educativa?, ¿cómo articularla con el resto de la organización?, ¿cómo gestionar sus proyectos de manera eficiente? y ¿cómo convertirla en un componente estratégico que contribuya tanto al impacto social como a la sostenibilidad institucional?

Con el propósito de explorar estas preguntas, durante mayo de 2026 realicé un intercambio profesional con Chequeado, organización referente en América Latina en materia de fact checking y educación mediática. El objetivo fue conocer y documentar buenas prácticas organizacionales, operativas y administrativas del área de Educación, con especial atención a dos dimensiones: la articulación de esta área con el resto de la organización y las herramientas, dinámicas y procesos que sostienen la gestión interna y el seguimiento de sus proyectos.

Este documento reúne los principales aprendizajes obtenidos durante esa estancia. Más que ofrecer un modelo para replicar, busca identificar principios, herramientas y formas de trabajo que puedan adaptarse a organizaciones con distintos tamaños, estructuras y capacidades. A lo largo de estas páginas, encontrarás una aproximación al funcionamiento del área educativa de Chequeado, cuatro hallazgos derivados de la experiencia del intercambio, una caja de herra-

mientas con metodologías que usa Chequeado y recursos de gestión utilizados por la organización. Espero que estas reflexiones sirvan como punto de partida para fortalecer áreas educativas, mejorar la articulación interna y contribuir al desarrollo de organizaciones dedicadas al fortalecimiento de la integridad de la información.

Autora: Blanca Medina Viezca (Verificado)

Editora: Cecilia Vázquez (Chequeado)

Diseño: Matías Severo (Chequeado)

Realizado por:

verificado  chequeado

En alianza con:

LATAM  CHEQUEA



Financiado por
la Unión Europea

*Este texto se ha elaborado en el marco del programa de intercambios de LatamChequea, la red de chequeadores latinoamericanos. Este intercambio formó parte del proyecto “Promover información fiable y combatir la desinformación en América Latina”, coordinado por Chequeado y financiado por la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de Verificado y Chequeado, y no refleja necesariamente los puntos de vista de la Unión Europea.

Índice

1. Sobre Chequeado	5	Ir a página
2. Sobre el área de Educación de Chequeado	7	Ir a página
3. Hallazgo #1: Educación funciona como un puente entre áreas, audiencias y proyectos	9	Ir a página
4. Hallazgo #2: La coordinación es una práctica, no una estructura	13	Ir a página
5. Hallazgo #3: La evidencia orienta el aprendizaje y la toma de decisiones	20	Ir a página
6. Hallazgo #4: La sostenibilidad se construye en colectivo	24	Ir a página
7. Herramientas que usa Chequeado	28	Ir a página
8. Anexo: Personas entrevistadas	29	Ir a página

Sobre Chequeado

Chequeado es una organización sin fines de lucro y no partidaria. Nació en 2010 con el objetivo de aportar evidencia al debate público en un contexto en el que la polarización ya dificultaba el acceso de la ciudadanía a información imparcial y en el que, además, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) se encontraba intervenido, por lo que no publicaba estadísticas confiables sobre diversos temas de interés público.

En ese momento existían pocas organizaciones dedicadas al fact-checking, entre ellas FactCheck.org y PolitiFact, de Estados Unidos; Channel 4 News Fact Check, del Reino Unido; y Les Décodeurs, de Francia. Estas iniciativas sirvieron de inspiración para las personas fundadoras y el equipo inicial de Chequeado.

Chequeado fue la primera organización de verificación de datos en América Latina y una de las diez primeras a nivel mundial. Su misión es ayudar a las personas a tomar decisiones informadas mediante la combinación de periodismo de verificación, educación y tecnología cívica, con el propósito de elevar la calidad del debate público y contribuir al fortalecimiento de las democracias.

A través de sus programas de Medios, Innovación y Producto, Educación e Impacto y Nuevas Iniciativas, promueve la integridad de la información y el pensamiento crítico para fortalecer una ciudadanía activa.

Asimismo, la organización trabaja para frenar la desinformación, transparentar el uso de los datos públicos y desarrollar herramientas innovadoras que promuevan el acceso a información confiable. Este trabajo se fortalece mediante alianzas regionales que impulsan la colaboración entre organizaciones del Sur Global.

Actualmente, Chequeado cuenta con 39 personas que trabajan de manera directa en la organización. Su estructura contempla seis direcciones: Dirección Ejecutiva, Dirección de Innovación e Impacto, Dirección de Comunicación, Dirección de Innovación y Producto, Dirección de Medios y Dirección de Desarrollo Institucional. Además, dispone de dos jefaturas, Educación y Recursos Humanos, y una Project Manager, quienes dependen directamente de la Dirección Ejecutiva.

El equipo está conformado por verificadores, especialistas en educación, desarrolladores de producto y personal de administración y recaudación de fondos, así como por profesionales especializados en comunicación, diseño, producción audiovisual, análisis de datos, investigación y desarrollo de nuevos proyectos. De manera complementaria, la organización colabora con consultores externos que participan en iniciativas específicas, entre ellos productores audiovisuales, diseñadores y periodistas.

Esta estructura organizacional permite a Chequeado desarrollar de manera articulada un programa de periodismo de verificación; un programa educativo orientado a promover el pensamiento crítico y la alfabetización mediática e informacional; un programa de innovación dedicado a la experimentación con nuevos formatos y herramientas de automatización para la verificación; y un programa de impacto y nuevas iniciativas enfocado en evaluar rigurosamente los proyectos de la organización y explorar oportunidades de desarrollo.

Cada uno de estos programas impulsa proyectos específicos que, según sus necesidades, involucran la colaboración de distintas áreas de la organización, favoreciendo un trabajo transversal e interdisciplinario.

Sobre el área de Educación de Chequeado

Con una estructura sólida y un equipo integrado por cuatro profesionales con trayectoria en pedagogía, periodismo y comunicación, el área de Educación de Chequeado trabaja en el fortalecimiento de la integridad de la información a través de la alfabetización mediática e informacional.

Su labor se desarrolla con periodistas, docentes, estudiantes y diversas comunidades, con el objetivo de fortalecer capacidades críticas que les permitan comprender, producir y evaluar información en un ecosistema atravesado por la desinformación, la sobreabundancia informativa y el creciente uso de la inteligencia artificial generativa.

La visión del área es consolidar a Chequeado como una plataforma regional de educación mediática capaz de articular redes, organizaciones y comunidades para promover la integridad de la información, la verificación de contenidos y el uso ético de la inteligencia artificial.

En palabras de Guadalupe López, Jefa de Educación:

“Aspiramos a fortalecer capacidades colectivas en periodistas, educadores y estudiantes de América Latina, impulsando el intercambio de recursos, la innovación educativa y la cooperación desde el Sur Global para contribuir a democracias más sólidas”.

Para 2026, el área educativa estructura su trabajo alrededor de cuatro grandes ejes estratégicos:

1. Desarrollo de capacidades para la verificación y la alfabetización mediática

Orientado a fortalecer las habilidades de periodistas, docentes, estudiantes

y comunidades para identificar, analizar y verificar información, promoviendo una relación más crítica con los contenidos que circulan en entornos digitales.

2. Redes y alianzas educativas

Busca fortalecer la colaboración local y regional mediante la construcción de comunidades de práctica, alianzas estratégicas y espacios de intercambio que posicionen a Chequeado como un nodo articulador dentro del ecosistema de alfabetización mediática e informacional en América Latina.

3. Innovación y tecnología educativa

Este eje promueve la incorporación crítica, ética y pedagógica de la inteligencia artificial en los procesos educativos. Asimismo, impulsa la experimentación con nuevos formatos, metodologías, plataformas y productos que permitan ampliar el alcance y el impacto de las iniciativas formativas. Desde esta perspectiva, la innovación no se limita al uso de tecnologías emergentes, sino que también implica repensar las formas de enseñar, aprender, diseñar recursos y construir experiencias educativas significativas.

4. Evidencia e impacto

El cuarto eje se centra en la producción y sistematización de evidencia sobre los resultados de las iniciativas educativas. Su propósito es generar aprendizajes que permitan mejorar las intervenciones, comprender su alcance y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.



Hallazgo #1

Educación funciona como un puente entre áreas, audiencias y proyectos

Una de las preguntas que me acompañó durante toda la estancia en Chequeado fue sencilla, pero reveladora: ¿qué lugar ocupa el área de Educación dentro de la organización?

La pregunta surgió de una realidad evidente. A diferencia de otras organizaciones de fact checking de la región, Chequeado cuenta con una estructura amplia y especializada, donde existen áreas, roles y responsabilidades claramente definidos. Por ello, me interesaba comprender cuál es el papel específico de Educación dentro de ese ecosistema organizacional.

Para comprender ésto, aproveché las conversaciones sostenidas con personas de distintas áreas para preguntarles cómo se relacionan con Educación y qué valor encuentran en esta área para el alcance de los objetivos de Chequeado.

Aunque cada área describió vínculos distintos, existe una idea recurrente: Educación es percibida como un área capaz de conectar proyectos, traducir conocimientos especializados para diferentes audiencias, fortalecer comunidades y aportar una mirada de largo plazo a los objetivos de la organización.

Las siguientes hallazgos buscan recuperar algunas de esas miradas para explorar cómo distintas personas dentro de la organización entienden su aporte y por qué la consideran una pieza relevante dentro de la estrategia institucional.

1.1. Educación trasciende el fact checking

Uno de los hallazgos más consistentes durante las entrevistas fue que el área de Educación no es entendida únicamente como una herramienta

para combatir la desinformación. Diversas personas coincidieron en que su aporte está relacionado con una visión más amplia sobre la integridad informativa y el ejercicio de derechos.

Como señaló Guadalupe López, Jefa de Educación:

“Todos hemos aprendido ya después de años de hacer fact checking que solamente con el fact checking no alcanza para combatir la desinformación”.

Desde esta perspectiva, la educación mediática aparece como una condición necesaria para que las personas puedan acceder, comprender y utilizar información de calidad en su vida cotidiana.

1.2. Educación como motor de cambio social

Otro aspecto recurrente fue la idea de que la educación permite proyectar impactos de largo plazo que trascienden el trabajo periodístico cotidiano.

Para Matías Di Santi, Director de Medios, la educación ocupa un lugar central porque:

“No vamos a generar cambios fuertes en la sociedad si no pensamos en cómo las personas se educan en términos de verificación y relacionamiento con las fuentes”.

Esta mirada ubica a la educación como una apuesta por la transformación social, capaz de complementar el trabajo de verificación mediante la formación de capacidades críticas en las audiencias.

“Cuando hablamos de derecho a expresarse, cuando hablamos de derecho a informarse, el derecho de acceso a la información y hablamos de derechos humanos, sí o sí la educación mediática o la alfabetización mediática digital atraviesa un poco nuestras organizaciones porque es una condición que permite que las personas puedan acceder a información de calidad que les sirva para tomar decisiones día a día”, precisó Guadalupe López.

1.3. Educación como puente con las comunidades

La relación con las audiencias apareció como otro de los aportes distintivos del área. Mientras otras áreas suelen interactuar con las personas a través de contenidos o plataformas, Educación establece vínculos directos mediante talleres, capacitaciones y actividades presenciales.

Sandra Venditti, Jefa de Comunicación y Prensa, describió esta función de manera muy gráfica:

“Nuestras embajadoras son el equipo de Educación. Son quienes cuentan o quienes comparten con esas audiencias mano a mano recursos”.

El área educativa actúa como un puente entre la organización y las comunidades, generando espacios donde las personas pueden apropiarse de herramientas para enfrentar la desinformación.

1.4. Educación como área estratégica y sostenible

El valor de Educación no se limita al impacto social. Varias personas señalaron que históricamente también ha desempeñado un papel importante en la sostenibilidad institucional.

Como recordó Olivia Sohr:

“Muchas veces el financiamiento venía por proyectos educativos, mucho más que por proyectos periodísticos”.

Esta tensión obligó a la organización a reflexionar sobre cómo equilibrar su misión periodística con las oportunidades de financiamiento asociadas a proyectos educativos. Con el tiempo, el crecimiento y profesionalización del área permitieron consolidar una estrategia más clara en ambos frentes.

“Lo que decimos es que, al ser un área que tiene mucho contacto por fuera de Chequeado, resulta muy valiosa porque, así como ellas promocionan y recomiendan lo que hace Chequeado, también reciben muchos comentarios sobre aspectos que no se entienden, funciones que la gente solicita o necesidades que no habíamos considerado. Esas inquietudes surgen a partir de su contacto con la comunidad, por lo que constituyen una fuente importante de buenas ideas”, apuntó Dolores Pujo, Directora de Innovación.

Esta idea fue reforzada por Francisco Carlavan, Coordinador de Desarrollo Institucional:

“El área de Educación es la cara más visible de Chequeado como organización sin fines de lucro y también la principal vía de llegada a la comunidad. Su trabajo conecta con las personas desde una perspectiva orientada a la resolución de problemas: existe una necesidad y hay herramientas y acciones, impulsadas desde programas como el de Educación, que buscan atenderla. Para nosotros eso es oro, porque es de ahí de donde surgen muchas ideas, proyectos e iniciativas. Cuando esas iniciativas se ponen en marcha y encuentran financiamiento, el beneficio para nosotros es evidente. Por eso, el trabajo del área de Educación es fundamental”.

Hallazgo #2

La coordinación es una práctica, no una estructura

Una de las figuras que más llamó mi atención durante la estancia fue la de Project Manager (PM). Aunque en un primer momento podría parecer un rol asociado a organizaciones grandes o a estructuras complejas, las conversaciones con Cecilia Vázquez y Marcela Rocca me permitieron comprender que su valor reside en la capacidad de entender y gestionar los proyectos.

En organizaciones como Chequeado, donde múltiples áreas participan simultáneamente en una misma iniciativa, la coordinación requiere personas capaces de dar seguimiento, anticipar necesidades, facilitar conversaciones y asegurar que cada integrante conozca su papel dentro del proceso.

Como explica Marcela Rocca, Project Manager de Chequeado:

“Al final del día todos los trabajos se transforman en un proyecto, porque tienen un principio, tienen un fin, tienen un objetivo, tienen a alguien que vos le tenés que dar cuenta y tenés que saber administrarlo”.

Esta afirmación me llevó a entender los proyectos como procesos que requieren planificación, seguimiento y coordinación permanente.

2.1. La figura del PM: hacer que las cosas sucedan

Durante las entrevistas entendí que en Chequeado existe una diferencia entre quien define la visión estratégica de un proyecto (owner) y quien acompaña su ejecución cotidiana (PM).

Mientras el owner suele concentrarse en los objetivos generales, el PM se

ocupa de conectar personas, monitorear avances, identificar riesgos y asegurar que las distintas partes del proyecto avancen en sincronía.

Cecilia Vázquez, Project Manager de Educación lo resume de manera sencilla:

“El tema es que suceda”.

Aunque breve, esta frase captura una de las principales responsabilidades de la gestión de proyectos que es transformar ideas y planes en acciones concretas.

Sin embargo, lo más interesante de entender la importancia de este rol fue comprender que muchas de sus prácticas pueden ser adoptadas por cualquier integrante del equipo, independientemente de su cargo.

2. 2. Pensar como PM implica comprender el trabajo de todas las áreas involucradas

Una idea que apareció de manera recurrente en las conversaciones con Marcela y Cecilia es que, ser project manager implica comprender cómo trabajan las demás personas, cuáles son sus prioridades y cuánto tiempo requieren para realizar su trabajo.

En organizaciones donde los proyectos involucran a múltiples áreas, esta comprensión resulta fundamental para evitar cuellos de botella y generar expectativas realistas. Anticipar necesidades requiere conocer los procesos internos de otras personas y reconocer que cada área tiene ritmos, responsabilidades y formas de trabajo distintas.

Como explica Marcela desde su experiencia en Chequeado:

“Busco entender qué es lo importante para cada una de las áreas”.

Pensar como PM implica desarrollar esta sensibilidad organizacional. Es decir, aprender a mirar los proyectos más allá de la propia tarea y comprender cómo las decisiones de un equipo impactan en el trabajo de los demás.

Desde esta perspectiva, la coordinación también se convierte en un ejercicio de empatía profesional. Conocer los tiempos de otras áreas, comunicar necesidades con anticipación y generar acuerdos realistas favorece una colaboración más fluida y fortalece el trabajo interáreas.

“Cuando asumí el rol pasé varias semanas con cada equipo. Estuve un mes en cada área para entender sus procesos. Me senté con cada área para conocer cómo trabajaban”, recordó Marcela.

2.3. Un modelo compartido para gestionar proyectos

Uno de los elementos que parece sostener la coordinación en Chequeado es la existencia de una forma común de entender los proyectos. Durante las entrevistas, Marcela insistió en la importancia de contar con un modelo de gestión de proyectos que permita organizar el trabajo y dar seguimiento a las iniciativas.

Lejos de pensar en metodologías complejas, este modelo supone incorporar una serie de preguntas y procesos compartidos: qué se quiere lograr, quién es responsable, cuáles son los principales hitos, cómo se dará seguimiento al proyecto y qué aprendizajes quedarán al finalizar.

Esta forma de mirar el trabajo permite ordenar mejor los procesos, distribuir responsabilidades y evitar que las tareas dependan exclusivamente de la memoria o la improvisación. Para organizaciones más pequeñas, donde una misma persona suele asumir distintos roles, contar con un modelo

básico de gestión puede resultar más importante que incorporar nuevas estructuras o cargos.

2. 4. La sistematización libera tiempo para pensar y tomar mejores decisiones

La documentación sistemática aparece como una herramienta para organizar el trabajo y facilitar la toma de decisiones.

El área de Educación cuenta con estructuras compartidas para almacenar información, registrar aprendizajes, monitorear indicadores y visualizar el avance de los proyectos.

Como señala Cecilia:

“Para mí, la sistematización y darle lugar a los proyectos es sumamente importante, porque si no, no se los vas a dar nunca”.

Esta lógica se refleja en el uso de cronogramas generales del área, diagramas de Gantt, documentos compartidos, indicadores de seguimiento y espacios periódicos de revisión.

La sistematización permite identificar momentos de saturación, distribuir mejor las cargas de trabajo y anticipar necesidades futuras.

2. 5. Coordinar implica anticipar y comunicar

La coordinación también se construye a través de conversaciones periódicas.

En Chequeado observé distintos tipos de reuniones que cumplen funciones específicas: espacios de diseño inicial (kick-off), reuniones breves de seguimiento (check-ins) y espacios de reflexión posterior (retros).

Estas instancias permiten compartir avances, identificar obstáculos y alinear expectativas entre las distintas áreas involucradas.

Para Marcela, uno de los mayores desafíos consiste en lograr que cada persona sepa cuándo y cómo debe participar dentro de un proyecto.

“El desafío es comunicar con tiempo en qué momento tienen que entrar a jugar”.

Esta capacidad de anticipación aparece constantemente en el trabajo de los PMs y resulta especialmente relevante en proyectos que involucran múltiples equipos.

Para lograrlo, Marcela recomienda revisar el proyecto de manera integral, mapearlo en un diagrama de Gantt e identificar los grandes hitos. Esto le permite anticipar cuándo deberá involucrarse cada área y coordinar con tiempo las distintas etapas del proceso.

2. 6. Las habilidades blandas también son herramientas de gestión

Quizá uno de los aspectos más reveladores fue descubrir que gran parte del trabajo del project manager depende de habilidades blandas.

Marcela Rocca insiste en que un buen PM necesita desarrollar capacidades de comunicación, liderazgo, facilitación y construcción de confianza.

“Tiene que ser un PM que llegue con la gente, que pueda conversar con la gente, que haya generado vínculos de confianza”.

Desde esta perspectiva, coordinar este esfuerzo requiere generar condiciones para que las personas colaboren, se apropien de los proyectos y comprendan cómo su trabajo contribuye al objetivo colectivo.

2. 7. Todas las personas pueden pensar como PM

Uno de los aprendizajes más valiosos que me dejó la conversación con Cecilia y Marcela fue comprender que la gestión de proyectos no necesariamente depende de cargos específicos, sino de la capacidad de las personas para asumir responsabilidades, coordinar esfuerzos y acompañar procesos.

Aunque en Chequeado existen figuras formales de Project Manager, la lógica de trabajo invita a que distintas personas puedan liderar iniciativas según sus conocimientos, experiencia o relación con el proyecto. En este sentido, el liderazgo no aparece como una posición jerárquica, sino como una práctica asociada a la capacidad de organizar, comunicar y movilizar recursos para alcanzar un objetivo común.

Como señaló Marcela:

■ ***“Líder de proyecto puede ser cualquier persona”.***

Esta afirmación resulta especialmente relevante para organizaciones pequeñas, donde una misma persona suele asumir múltiples funciones y donde no siempre es posible contar con perfiles especializados en gestión de proyectos. El desafío consiste en desarrollar capacidades que permitan a las personas asumir un rol activo en la coordinación de iniciativas.

Durante la estancia observé que esta forma de trabajo se sostiene en una idea central: pensar las tareas como proyectos. Ya sea la elaboración de una guía, la organización de una capacitación o el desarrollo de una campaña, cada iniciativa tiene objetivos, plazos, responsables, entregables y necesidades específicas de coordinación.

Adoptar esta mirada permite ordenar mejor el trabajo, distribuir responsabilidades y generar mayor autonomía dentro de los equipos. También

favorece que las personas desarrollen una comprensión más amplia de los procesos, más allá de las tareas puntuales que les corresponde ejecutar. Para organizaciones como Verificado MX, donde los equipos son más reducidos, este aprendizaje resulta particularmente valioso. La experiencia de Chequeado muestra que no es necesario contar con una estructura compleja para incorporar prácticas de gestión de proyectos. Lo importante es generar una cultura donde las personas se sientan responsables de cumplir sus tareas y de contribuir activamente al avance colectivo de los proyectos.

Hallazgo #3

La evidencia orienta el aprendizaje y la toma de decisiones

Otro de los temas relevantes es la generación de evidencia. A diferencia de otros espacios donde la medición suele asociarse principalmente a la rendición de cuentas o al cumplimiento de requisitos administrativos, en Chequeado aparece como una herramienta para aprender, ajustar estrategias y tomar mejores decisiones.

Las conversaciones con integrantes de Educación, Innovación e Impacto mostraron que la pregunta central no es cuánto hacemos, sino qué podemos aprender de lo que hacemos.

3.1. Medir para comprender qué funciona

Para Olivia Sohr, Directora de Impacto y Nuevas Iniciativas, una de las prioridades del área educativa consiste en generar evidencia que permita conocer si las intervenciones realmente están produciendo los cambios esperados.

“Lo que más nos sirve con Educación es tener algunas investigaciones en profundidad que muestren que el tipo de intervenciones que estás haciendo funcionan o, en todo caso, que te ayuden a mejorar las intervenciones para que sean eficaces”.

Desde esta perspectiva, la evaluación no aparece hasta el final de un proyecto, sino que forma parte de un proceso continuo que permite identificar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades de ajuste. Comprender si las acciones contribuyen efectivamente a los objetivos planteados.

3. 2. La evidencia permite proyectar el futuro

Durante la conversación con Cecilia Vázquez, Project Manager de Educación, observé que gran parte de la información recopilada por el área de Educación es de utilidad para documentar y además planificar nuevas iniciativas.

La sistematización de audiencias, países, actividades e indicadores permite responder preguntas concretas:

- ¿Con qué públicos hemos trabajado?
- ¿Qué alcance hemos tenido?
- ¿Qué resultados son realistas para una nueva propuesta?
- ¿Qué experiencias previas pueden respaldar una solicitud de financiamiento?

Como explicó:

“Podemos impactar a tantos profes. ¿Por qué? Porque tuvimos un antecedente antes”.

La evidencia acumulada se convierte así en una herramienta para construir propuestas más sólidas y tomar decisiones basadas en experiencias previas.

3. 3. La evidencia necesita ser útil para las personas

Otro aprendizaje importante fue comprender que la cultura de medición se convierte en un reto importante cuando ello se reduce a una serie de formularios pendientes por llenar. Para Olivia Sohr, las personas registran información con mayor disposición cuando entienden para qué sirve.

“Creo que mi consejo en eso es darle visibilidad al equipo de para qué sirve lo que estamos haciendo”.

Esto implica devolver información al equipo, compartir resultados y demostrar cómo los datos recopilados contribuyen a mejorar proyectos, fortalecer propuestas o identificar nuevas oportunidades.

“Cuando la evidencia genera aprendizajes visibles, deja de percibirse como una carga administrativa y se convierte en una herramienta de trabajo”.

Con ello, entendí la importancia de trabajar en la comunicación interna de las organizaciones para mostrar lo logrado y así motivar a los integrantes del equipo a registrar sus impactos.

3. 4. No todo el impacto cabe en una métrica

Aunque la organización cuenta con indicadores cuantitativos, también reconoce el valor de otro tipo de evidencias.

Olivia mencionó la importancia de recopilar testimonios e historias de impacto de personas que han participado en capacitaciones o procesos formativos. Estas narrativas permiten comprender transformaciones que difícilmente podrían reflejarse en una hoja de cálculo y complementan la información obtenida mediante indicadores tradicionales.

Para ello, sugirió que, una vez concluido un proyecto, es importante volver a contactar a las personas o comunidades participantes para conocer de qué manera han incorporado los aprendizajes adquiridos en los espacios de formación. Este tipo de seguimiento puede aportar evidencia valiosa sobre los cambios generados a mediano plazo, además de ofrecer ejemplos concretos del impacto de las iniciativas. Asimismo, estas historias y testimonios suelen ser especialmente útiles para comunicar resultados a financiadores y otros actores interesados.

3. 5. La evidencia también impulsa la innovación

De acuerdo con la visión de Dolores Pujol, Directora de Innovación y Producto, la evidencia recogida sirve para identificar problemas, detectar oportunidades de mejora y comprender cómo interactúan las personas con las herramientas o proyectos desarrollados por la organización. La evidencia se convierte así en una guía para la experimentación y la toma de decisiones.

3. 6. Aprender antes que reportar

Quizá la principal lección de este hallazgo es que la generación de evidencia no se entiende como una obligación administrativa, sino como una práctica de aprendizaje organizacional.

La experiencia de Chequeado muestra que documentar, medir y evaluar permite comprender mejor el trabajo realizado, fortalecer futuras intervenciones y tomar decisiones más informadas.

En este sentido, la evidencia no representa el cierre de un proyecto, sino una herramienta para mejorar el siguiente.

Hallazgo #4

La sostenibilidad se construye en colectivo

Durante la estancia, una de las ideas que apareció de manera recurrente fue que la sostenibilidad de la organización no recae exclusivamente en quienes buscan financiamiento o gestionan alianzas. Aunque existe un equipo encargado de identificar oportunidades, elaborar propuestas y dar seguimiento a financiadores, la sostenibilidad se entiende como una responsabilidad compartida que involucra a todas las áreas.

Como explica Francisco Carlavan, Coordinador de Desarrollo Institucional:

“La sostenibilidad de Chequeado no depende de un área particular, depende absolutamente de todos”.

Cada área aporta desde su experiencia y capacidades: Medios genera conocimiento y credibilidad; Innovación desarrolla productos y herramientas; Educación construye capacidades y comunidades; Comunicación amplifica el alcance de los proyectos; e Impacto produce evidencia que fortalece futuras iniciativas.

Desde esta perspectiva, la sostenibilidad no se limita a obtener recursos económicos, sino a generar valor organizacional.

4.1. La planificación estratégica crea espacio para el futuro

Otro aspecto que llamó mi atención fue la importancia que Chequeado otorga a la planificación estratégica.

Mientras muchas organizaciones operan exclusivamente en función de las urgencias cotidianas, aquí existe una preocupación constante por imagi-

nar escenarios futuros y construir una visión compartida.

Francisco lo resumió en una frase que apareció varias veces durante mi estancia:

■ ***“Lo urgente no puede tapar lo importante”.***

La planificación estratégica permite identificar prioridades, orientar esfuerzos y tomar decisiones más coherentes con la misión institucional. Sin ella, resulta difícil distinguir entre oportunidades que fortalecen a la organización y actividades que simplemente consumen tiempo y recursos.

4. 2. Las ideas necesitan espacios para existir

Uno de los aprendizajes más valiosos fue comprender que las organizaciones necesitan generar espacios deliberados para pensar.

Las ideas rara vez surgen en medio de la ejecución cotidiana. Requieren momentos de reflexión, conversación y construcción colectiva.

Como señala Francisco:

■ ***“Si vamos a matar cada idea porque no hay financiamiento, se nos mueren las ideas. Y si se nos mueren las ideas, no hay innovación”.***

Esta reflexión me pareció especialmente relevante para organizaciones pequeñas, donde la carga operativa suele absorber gran parte de la energía del equipo.

Generar espacios para imaginar proyectos futuros, identificar necesidades emergentes o explorar nuevas posibilidades constituye una condición necesaria para la sostenibilidad.

Esto se suma a lo dicho por Cecilia Vázquez, del equipo de Educación,

quien recordó que en los inicios de Chequeado, cuando el equipo era más pequeño, una vez por semana se dedicaban tiempo para pensar nuevas ideas.

4.3. No siempre hay que empezar desde cero

Otra práctica interesante consiste en construir nuevas iniciativas a partir de capacidades y experiencias ya existentes.

En lugar de diseñar proyectos completamente nuevos para cada convocatoria y/o nuevos financiamientos, Chequeado busca identificar aquello que ya funciona y encontrar formas de fortalecerlo, ampliarlo o adaptarlo a nuevos contextos.

Francisco explica esta lógica de la siguiente manera:

“Si vos algo ya lo hiciste y vas construyendo sobre eso, con cosas nuevas, es más fácil encontrarle financiamiento a eso”.

De forma similar, Cecilia destacó la importancia de que las oportunidades se integren a una visión más amplia del área y de la organización.

“No nos olvidamos de la organización. Sí, responder a esas convocatorias o necesidades, pero buscar la manera en cómo se integren estas piezas del rompecabezas”.

La sostenibilidad, entonces, también implica conectar proyectos entre sí y evitar que cada iniciativa funcione como una isla independiente, procurando que todo siempre esté alineado a los objetivos de la organización.

4.4. Ampliar capacidades sin ampliar estructuras

Un hallazgo que me resultó particularmente útil fue la manera en que Chequeado incorpora capacidades especializadas cuando los proyectos lo requieren.

Tanto Cecilia, de Educación, como Dolores, de Innovación, señalaron la importancia de trabajar con consultores o especialistas externos para atender necesidades específicas sin incrementar permanentemente la estructura organizacional.

Esto permite acceder a conocimientos especializados, mantener equipos más flexibles y concentrar los esfuerzos internos en tareas estratégicas.

Como explica Cecilia:

“Es una de las mejores estrategias porque contratás consultores bien específicos para determinadas cosas, mientras el equipo sigue el proyecto y hace el seguimiento”.

La incorporación de especialistas externos aparece así como una opción para ampliar capacidades sin sobrecargar a los equipos permanentes.

4. 5. La sostenibilidad comienza antes del financiamiento

Quizá la principal lección de este hallazgo es que la sostenibilidad no comienza cuando aparece una convocatoria o un financiador interesado.

Comienza mucho antes: cuando una organización construye una visión compartida, genera espacios para pensar, identifica aquello que ya sabe hacer bien y crea condiciones para que nuevas ideas puedan surgir y desarrollarse.

En este sentido, la sostenibilidad no depende únicamente de conseguir recursos. Depende de la capacidad colectiva para imaginar el futuro, conectar capacidades existentes con nuevas oportunidades y construir proyectos que fortalezcan la misión institucional.

Herramientas que usa Chequeado

Momento	Herramienta	¿Para qué sirve?
1. Pensar estratégicamente	Planeación estratégica anual	Definir prioridades, objetivos y líneas de acción para el año.
2. Identificar oportunidades	Banco de ideas y oportunidades	Registrar proyectos potenciales, alianzas, convocatorias y propuestas futuras.
3. Diseñar proyectos	Reunión Kick-off	Definir alcance, roles, entregables, cronograma y responsables.
4. Planificar la ejecución	Diagrama Gantt	Organizar actividades, hitos, tiempos y dependencias de un proyecto.
5. Gestionar información	Estructura compartida de Drive	Centralizar documentos, materiales, reportes y archivos de trabajo.
6. Coordinar equipos	Reuniones Check-in	Dar seguimiento periódico a avances, pendientes y bloqueos.
7. Comunicar internamente	Newsletter interna	Compartir avances, oportunidades, resultados y aprendizajes entre áreas.
8. Monitorear resultados	Dashboard de indicadores	Visualizar KPIs, audiencias, actividades y avances de los proyectos.
9. Registrar impacto	Impact Tracker	Documentar actividades, impactos, menciones, alianzas y resultados alcanzados.
10. Aprender y mejorar	Reuniones Retro	Identificar aprendizajes, errores y oportunidades de mejora al cierre de un proyecto.

8 Anexo: Personas entrevistadas

Como parte de la estancia de intercambio en Chequeado, se realizaron entrevistas semiestructuradas con integrantes de distintas áreas de la organización. El objetivo fue conocer sus perspectivas sobre el papel del área de Educación, las dinámicas de trabajo interárea, la gestión de proyectos y las prácticas organizacionales que contribuyen al cumplimiento de la misión institucional.

Nombre	Cargo	Equipo
Guadalupe López	Jefa de Educación	Educación
Matías Di Santi	Director de Medios	Medios
Sandra Venditti	Jefa de Comunicación y Prensa	Comunicación
Dolores Pujol	Directora de Innovación	Innovación y Producto
Olivia Sohr	Directora de Impacto y Nuevas Iniciativas	Impacto y Nuevas Iniciativas
Francisco Carlavan	Coordinador de Desarrollo Institucional	Desarrollo Institucional y Gestión
Cecilia Vázquez	Project Manager de Educación	Educación
Marcela Rocca	Project Manager	Asistencia Ejecutiva

Las entrevistas fueron complementadas con observación participante en reuniones de trabajo, conversaciones informales con integrantes del equipo y revisión de materiales institucionales compartidos durante la estancia.

Guía

Educación para la integridad informativa

Realizado por: **verificado**  **chequeado**

En alianza con: **LATAM**  **CHEQUEA**



ago
20
26

LATAM  **CHEQUEA**

in 