

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Del periodismo industrial al periodismo digital: Un análisis de los cambios en la estructura empresarial de los periódicos ecuatorianos *El Telégrafo* y *La Hora* en el 2020

Jael Antonia Crespo Mora

Periodismo

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Periodista

Quito, 22 de diciembre de 2021

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Del periodismo industrial al periodismo digital: Un análisis de los cambios de la estructura empresarial de los periódicos ecuatorianos *El Telégrafo* y *La Hora* en el 2020

Jael Antonia Crespo Mora

Nombre del profesor, Título académico

**Pamela Johana Cruz Páez, maestra en
Ciencias Sociales con mención en Comunicación**

Quito, 22 de diciembre de 2021

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos:	Jael Antonia Crespo Mora
Código:	00204364
Cédula de identidad:	1726200718
Lugar y fecha:	Quito, 22 de diciembre de 2021

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETheses>.

Dedicatoria

*A mi querida madre Gladys, que es el motor de mi vida,
que ha estado siempre junto a mí en cada logro de mi vida
y ha sabido guiarme de la mejor manera para cumplir todos mis sueños.*

Gracias por nunca dejar que me rinda.

*A mi padre Antonio, que siempre me ha apoyado en todos los sueños
que he tenido, gracias por todo el amor y por nunca dudar de mí.*

Agradecimientos

*A todas las personas que conocí durante mi carrera universitaria que supieron
apoyarme y brindarme una amistad pura y sincera.*

*A mis profesores Pame, Tania y Eric, quienes me aportaron muchos
conocimientos en estos cuatro años de estudios.*

*A la Universidad San Francisco de Quito por ser mi segundo hogar
a lo largo de mi carrera.*

RESUMEN

El año pasado la prensa ecuatoriana experimentó transformaciones debido a la crisis económica y sanitaria que afrontaba el país en ese momento. Por esa razón este trabajo investigó cuáles fueron los cambios en la estructura empresarial entre los medios tradicionales *El Telégrafo* y *La Hora* que pasaron de medios tradicionales a medios únicamente digitales en el año 2020. El objetivo fue analizar la transición de medio tradicional a medio digital de los mencionados diarios, investigando los cambios en las redacciones, la desvinculación del personal y el cambio en las prácticas periodísticas.

Para poder cumplir con este objetivo general y sus propósitos específicos, se realizó una observación etnográfica y entrevistas a profundidad a excolaboradores y colaboradores de los diarios *La Hora* y *El Telégrafo*. Después se presentó el análisis de resultados en el cual se dividió la información de las entrevistas en temas y se expusieron las principales conclusiones. Posteriormente, se redactó un *paper* académico para la revista *Textos y Contextos*. Al mismo tiempo, para exponer los cambios en la estructura empresarial de ambos medios se elaboró un proyecto multimedia llamado *Gutenberg.ec*. Se diseñó una página web con tres formatos multimedia: un podcast sobre la transformación digital de los diarios, un reportaje de la desvinculación de personal y una infografía sobre los medios nativos digitales. La conclusión principal de esta investigación es que ambos medios han decidido apuntar a la creación de nuevos contenidos en las plataformas digitales de *Facebook*, *Instagram* y páginas web, esto para atraer a las nuevas audiencias, el resto de las conclusiones se encuentran en el proyecto multimedia.

Palabras clave: prensa digital, prensa de información diaria, industria de edición, crisis, cambio tecnológico.

ABSTRACT

Last year the Ecuadorian press underwent transformations due to the economic and health crisis facing the country at that time. For that reason, this work investigated what were the changes in the business structure among the traditional media *El Telégrafo* and *La Hora* that went from traditional media to digital-only media in 2020. The objective was to analyze the transition from traditional to digital media of the mentioned newspapers, investigating the changes in the newsrooms, the separation of staff and the change in journalistic practices.

To meet this general objective and its specific purposes, an ethnographic observation and in-depth interviews were conducted with former employees and collaborators of the newspapers *La Hora* and *El Telégrafo*. Afterwards, the analysis of results was presented, in which the information from the interviews was divided into themes and the main conclusions were presented. Subsequently, an academic paper was written for the journal *Textos y Contextos*. At the same time, a multimedia project called Gutenberg.ec was developed to expose the changes in the business structure of both media. A web page was designed with three multimedia formats: a podcast on the digital transformation of newspapers, a report on the disengagement of staff and an infographic on digital native media. The main conclusion of this research is that both media have decided to target the creation of new content on the digital platforms of Facebook, Instagram and web pages, this to attract new audiences, the rest of the conclusions are in the multimedia project.

Keywords: digital press, daily newspapers, publishing industry, crisis, technological change.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	12
Objetivos	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos.....	15
Diseño Metodológico.....	16
Capítulo 1.....	19
Estructura empresarial de un medio de comunicación en el Ecuador ¹⁹	
1.1. El marco contextual	20
1.2. El marco referencial.....	21
1.3 <i>Paper</i> a publicación	24
1.4 <i>Paper</i> redactado	24
Capítulo 2.....	43
Gutenberg.ec: cambios en la estructura empresarial de los medios de comunicación <i>El Telégrafo</i> y <i>La Hora</i>	
2.1. Planificación y elaboración del proyecto web: Cronograma y presupuesto	43
2.2. Proyecto multimedia	45
2.3. Primer formato.....	46
2.4. Segundo formato.....	47
2.5. Tercer formato	48
Capítulo 3.....	49
Conclusiones y Recomendaciones	
Referencias Bibliográficas	52
Anexos	55
Anexo A: Preguntas que se realizaron a colaboradores y excolaboradores de diario <i>El</i> <i>Telégrafo</i>	
1.1. Luis Almeida – Exsubdirector.....	55
1.2. Lautaro Andrade – Editor Web	55
1.3. Agustín Garcells – Exeditor de cultura.....	56
1.4. Fernando Mendoza – Jefe de contenidos.....	56
Anexo B: Preguntas realizadas a colaboradores y excolaboradores de diario <i>La Hora</i>	
1.5. Alexis Serrano – Exdirector	56
1.6. Arahí Vega – Reportera del área de sociedad en Quito.....	57
Anexo C: Preguntas realizadas a expertos en la digitalización de medios de comunicación... 58	

- 1.7. Miguel Loor – Profesor de comunicación en la Universidad San Francisco de Quito y Embajador de *SembraMedia* en Ecuador..... 58
- 1.8. Marcos Vaca – Director de diario *El Comercio* 58

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Foto de la redacción actual de diario El Telégrafo.....	36
Ilustración 2: Captura de pantalla del inicio del blog.....	46
Ilustración 3: Captura de pantalla del primer formato.....	46
Ilustración 4: Captura de pantalla del segundo formato.....	47
Ilustración 5: Captura de pantalla del tercer formato.....	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Entrevistados, con sus respectivos cargos en los medios de comunicación y tema a tratar	18
Tabla 2: Entrevistados, con sus respectivos cargos en los medios de comunicación y el tema a tratar	32
Tabla 3: Cronograma de investigación y proyecto multimedia	44
Tabla 4: Presupuestos del proyecto.....	45

Introducción

A raíz de la propagación de la Covid-19 y del cambio de hábitos de información de miles de personas, los medios de comunicación tradicionales se vieron obligados a implementar transformaciones como: reducción de personal, digitalización al 100% y difusión de contenidos de manera gratuita, para así poder hacerle frente a las complicaciones de la pandemia mundial. En Ecuador, a mediados de marzo del 2020, 162 medios de comunicación cesaron sus actividades debido a la crisis económica y sanitaria que afrontada el país (Registro Público de Medios del Ecuador, 2020), mientras que, otros medios resultaron afectados como: el diario *La Hora* que dejó de imprimirse el 19 de marzo del 2020 y el diario *El Telégrafo* que se imprimió por última vez el 23 de julio del 2020. Es decir, ambos medios fueron los primeros en pasar a la digitalización total.

El diario *La Hora* fue fundado el 23 de agosto de 1982, inició siendo un periódico vespertino que se repartía después de las 18h00, pero con el transcurso de los años se volvió matutino, distribuyéndose solo en la ciudad de Quito y sus alrededores como Sangolquí y El Quinche (*La Hora*, 2010). Con el pasar del tiempo llegó a tener tres plantas impresoras en diferentes regiones del Ecuador, en estas regularmente se imprimían entre 22 y 25 mil ejemplares (Fundamedios, 2020), logrando ser el periódico con más ediciones regionales del país.

El Telégrafo fue fundado el 16 de febrero de 1884 por Juan Murillo, hijo de Manuel Murillo quien fue propietario de la primera imprenta en la ciudad de Guayaquil y constituyó el periódico *El Patriota de Guayaquil* (*El Telégrafo*, 2019). Años después fue embargado por el Estado ecuatoriano y en 2008 se convirtió en un medio de comunicación público.

Según el Registro Público de Medios del Ecuador (RPM), en el año 2020 se registraron 959 medios entre radio, prensa y televisión, mientras que, en lo que va del 2021, solo 793 han

logrado completar el proceso y finalizar con éxito su registro a nivel nacional. Además, debido a la crisis sanitaria y económica que el país afrontó en el 2020 la empresa de medios públicos, en la que estuvo diario *El Telégrafo*, tuvo que reducir su personal un 80%. La nómina tenía 618 trabajadores, despidieron a 500 y 109 se quedaron a cargo de áreas administrativas y editoriales (*El Universo*, 2020).

En el caso del diario *La Hora*, *Fundamedios* entrevistó a una de las periodistas del mencionado periódico, ella prefirió no ser identificada. En la conversación explicó que “La redacción de Quito, que estaba conformada por 40 personas, ahora quedan menos de cinco trabajadores, mientras que, en las provincias, asegura que la mayoría de sus compañeros de prensa ya fueron separados” (*Fundamedios*, 2020). En ese escenario, diario *La Hora* y *El Telégrafo* optaron por la digitalización, la cual ya ha sido apostada en otras regiones del mundo como España, donde ahora se reflexiona sobre la digitalización y el equilibrio económico (*El Universo*, 2018).

El inicio de la prensa en Ecuador fue en la segunda mitad del siglo XVIII, después de la gran crisis que afectó a la Real Audiencia de Quito. “*Primicias de la cultura de Quito*, fue el primer periódico del país, publicado el 5 de enero de 1792 por Eugenio de Santa Cruz y Espejo” (Ayala, 2012, p.5). Con el pasar del tiempo, el diarismo se consolidó en la ciudad de Guayaquil y periódicos como *El Telégrafo*, *Diario de avisos*, *El Globo*, entre otros, se mantuvieron en circulación por un largo período, recalcando que, a Quito le tomó mucho más tiempo institucionalizar la prensa diaria con la llegada de *El Comercio* en 1906 (Ayala, 2012, p.15).

Después, durante la década de 1970 la prensa europea comenzó a adaptar cambios tecnológicos a sus redacciones, empezaron a instalar inmensas computadoras centralizadas y unidades centrales de proceso (CPU), además, implementaron publicidad e imágenes a sus impresiones. Sin

embargo, los periódicos electrónicos surgieron en el año 1977 con la creación del teleperiódico alemán *bildschirmzeitung*, este medio fue el que dio paso a los “cibermedios” (Navarro, 2011).

Con la evolución del Internet en el periodismo, el medio estadounidense *San Jose Mercury News* decidió crear la primera edición digital del mundo en 1994, estableciendo una tarifa de 9.95 dólares por 5 horas de lectura y 3.50 dólares por hora adicional, sin embargo, poco tiempo después sus usuarios podían disfrutarlo de manera gratuita (Navarro, 2011).

El Internet llegó a Ecuador en el año 1991, este era un servicio exclusivo que no muchas personas podían acceder. “Cinco años después aparecen las primeras experiencias de medios de comunicación con acceso a internet: diario *Hoy* (1995), *El Comercio* (1996) y *El Universo* (1997)” (Morejón y Zamora, 2019). Diez años después de la llegada del internet al país los medios de comunicación tradicionales se vieron obligados a trasladar su contenido al ámbito digital. En un principio se realizaban boletines de prensa con lo más destacado de la versión en circulación, pero al aumentar la tasa de conectividad la versión digital tuvo el mismo protagonismo que la física (Morejón y Zamora, 2019).

La migración de contenidos de una versión impresa a una versión digital requirió de muchos cambios. En el comienzo se pudo evidenciar “un escaso desarrollo de las características del ciberperiodismo en cuanto a la hipertextualidad, multimedialidad e interactividad” (Rivera-Rogel, 2011, p. 279 en Ordiozola-Chéné, 2016), esto debido a la falta de conocimiento del tema. Pero con el avance tecnológico de los últimos años, los medios de comunicación tradicionales han logrado acoplarse de manera exitosa al ámbito digital.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que, el cambio tecnológico también ha permitido que “los usuarios de los cibermedios también se conviertan en generadores de contenidos periodísticos que son distribuidos por las redes sociales” (Ordiozola-Chéné, 2016). Esto también ha provocado

alteraciones en la estructura empresarial de los medios de comunicación tradicionales que se han convertido en 100% digitales, porque en el pasado existían buzones de sugerencia donde los consumidores del periódico podían ir a depositar sus quejas, pero en la actualidad los usuarios pueden interactuar de manera inmediata con la noticia, expresando su punto de vista y esperando una respuesta inmediata por parte del medio.

Con la explicación expuesta en párrafos anteriores, el trabajo se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles han sido los cambios en la estructura empresarial entre los medios tradicionales ecuatorianos que pasaron de medios tradicionales a medios únicamente digitales en el año 2020?

Objetivos

Objetivo General

- Analizar cuáles han sido los cambios en la estructura empresarial entre los medios tradicionales ecuatorianos que pasaron de medios tradicionales a medios únicamente digitales en el año 2020.

Objetivos Específicos

- Definir las características de la estructura empresarial en un medio de comunicación tradicional y de la estructura empresarial de un medio digital, enfatizando en su recurso humano, en lo tecnológico y en sus contenidos.
- Describir el contexto de la crisis sanitaria y económica en la cual surgió el cambio de estructura en los medios de comunicación, específicamente en periódicos que fueron industriales y ahora son digitales.
- Diseñar y analizar una metodología de la estructura empresarial de diario *La Hora* y diario *El Telégrafo*, enfatizando en su recurso humano, tecnológico y contenido, en el año

2020; para, a partir de ahí redactar un *paper* y cuyas conclusiones servirán para el desarrollo de un proyecto multimedia.

Diseño Metodológico

A partir de la siguiente interrogante: ¿Cuáles han sido los cambios en la estructura empresarial entre los medios tradicionales ecuatorianos que pasaron de este tipo de medios a medios únicamente digitales en el año 2020?, esta investigación fue de carácter descriptivo porque su finalidad se dirigió a la identificación de las modificaciones empresariales sufridas por dos medios ecuatorianos: diario *La Hora* y *El Telégrafo* en el año 2020.

Posteriormente, el enfoque seleccionado fue cualitativo que, según Monje, sirve para “desarrollar comprensión, conceptos y teoría; no para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas” (2011, p. 11). Además, se basa en entender a las personas dentro de su propio marco de referencia, interactuado con informantes de manera natural y no intrusiva (Monje, 2011).

En el marco de este enfoque, se optó por realizar una etnografía, definición que se basó en la técnica de observación y la entrevista a profundidad. Es importante profundizar en el significado de las metodologías antes mencionadas. La etnografía es “una forma de investigación naturalista, que busca comprender una comunidad y su contexto cultural sin partir de presuposiciones o expectativas” (Monje, 2011, p. 109). Además, cabe recalcar que este es un trabajo netamente de campo donde se establece una conexión directa con los sujetos y realidad que se pretende estudiar.

Por otro lado, según Monje, la entrevista a profundidad se divide en tres ramas diferentes: la primera trata de conseguir información destacada sobre la vida del entrevistado, la segunda aspira aprender sobre acontecimientos que no se pueden observar directamente y el tercero

pretende facilitar un cuadro amplio de situaciones, pero manteniendo la comprensión detallada (2011, p.151).

Por esto, se escogió a dos medios de información diaria para la investigación: diario *La Hora* y *El Telégrafo*. *La Hora* fue fundado el 23 de agosto de 1982, este periódico se volvió exitoso debido a la extrema atención que ponen a las noticias locales y provinciales, pero sin dejar de lado la cobertura de las primicias internacionales, además, logró ser el medio impreso con más ediciones regionales en el país. Por otra parte, diario *El Telégrafo* fue fundado el 16 de febrero de 1884 en la ciudad de Guayaquil. En 1913 el periódico anuncia la contratación de Medardo Ángel Silva como redactor de “Los jueves literarios de *El Telégrafo*” (*El Telégrafo*, 2019). Otro de sus grandes logros fue adquirir un avión que llevaba su nombre, volando la ruta Guayaquil – Quito para realizar servicios comerciales entre las dos ciudades (Ayala Mora, 2012, p. 23). Sin embargo, el 17 de marzo de 2008 el periódico fue entregado como parte de pago de una deuda y consolidado como medio de comunicación público.

Como se puede observar en la siguiente tabla, los 6 entrevistados elegidos fueron de los medios de comunicación: *La Hora* y *El Telégrafo*. Ellos describieron paso a paso cómo fue el cambio de medio impreso a medio 100% digital, aportando información extremadamente importante para el desarrollo de esta investigación, la construcción del contexto histórico y los cambios en la estructura empresarial de los medios antes mencionados. Además, se realizó una observación en diario *El Telégrafo* para poder explorar cómo funciona su redacción ahora que es 100% digital. La observación duró menos de 30 minutos, en esta se admiró la tranquilidad de la redacción, no había movimiento, solo 4 personas sentadas frente a sus computadoras editando reportajes, entre ellos el editor web, *community manager*, jefe de contenidos y el reportero. Por otra parte, no se pudo realizar ninguna observación en diario *La Hora*, debido a que se mantienen trabajando en modalidad virtual.

Tabla 1: Entrevistados, con sus respectivos cargos en los medios de comunicación y tema a tratar

Entrevistados	Cargo y Medio de Comunicación	Tema
Luis Almeida	Editor Web diario <i>La Hora</i> y Exsubdirector de diario <i>El Telégrafo</i>	Transformación de <i>El Telégrafo</i> a medio 100% y desvinculación del personal en el 2020.
Lautaro Andrade	Editor Web diario <i>El Telégrafo</i>	El antes y después en las redes sociales y página web de <i>El Telégrafo</i> , cómo se trabaja en la actualidad y planificación de contenidos.
Agustín Garcells	Editor de cultura de diario <i>El Telégrafo</i> en el año 2020	Digitalización del espacio cultural Cartón – Piedra, reducción del personal y cambios en redacción del medio.
Fernando Mendoza	Jefe de contenidos de diario <i>El Telégrafo</i> y <i>Ecuador TV</i>	Dinámica de un medio digital, manejo de personal, nuevas estrategias para mantener a flote la redacción, nuevas técnicas de cobertura periodística y jerarquía de un medio de comunicación.
Alexis Serrano	Editor de <i>Ecuador Chequea</i> y Exeditor general de diario <i>La Hora</i>	Por qué diario <i>La Hora</i> se convirtió en un medio 100% digital, reducción del personal, jerarquía del medio, cambio, eliminación de impresiones del periódico en Quito y Ecuador en general.
Arahí Vega	Reportera de sociedad y de Quito de diario <i>La Hora</i>	Qué cambios hay entre la reportería para una versión impresa y una digital, cómo funciona <i>La Hora</i> en la actualidad, modalidad de trabajo.

Elaborado por: Antonia Crespo

La información fue sistematizada de la siguiente manera: el registro audiovisual (entrevistas realizadas mediante la plataforma zoom) fueron transcritas en Word y las preguntas se organizaron por temas, para que la redacción del análisis de los resultados sea más concreta y concisa. Además, en la observación realizada en diario *El Telégrafo* se tomó fotografías de la redacción para así poder estudiar los cambios que han sucedido desde el año 2020.

Capítulo 1

Estructura empresarial de un medio de comunicación en el Ecuador

Todas las empresas tienen una estructura básica que asegura su eficiente desarrollo y operatividad, dicha estructura le permite cumplir con los objetivos planteados. Esa estructura es aplicable para los medios de comunicación que, en el caso del Ecuador, están presentes desde el 5 de enero de 1792 con el surgimiento del primer periódico llamado *Primicias de la cultura de Quito*, creado por Eugenio Espejo. El diario no estaba creado para la difusión de noticias, sino para fomentar intereses locales y promover tesis, este era repartido cada 15 días, sin embargo, en su edición número 7 se decidió abrir un segmento dedicado a la comunicación y la cultura (Ayala Mora, 2012, p. 5).

Desde entonces, la prensa ha sufrido muchos cambios atravesados por su origen (público o privado), cobertura (locales, regionales o nacionales) y tecnológicos (digitales y migrantes). De todos los medios de comunicación, este trabajo se centrará en dos: diario *El Telégrafo* y *La Hora*.

El Telégrafo fue fundado el 16 de febrero de 1884 por Juan Murillo, hijo de Manuel Ignacio Murillo, creador del segundo periódico del Ecuador “*El patriota de Guayaquil*” (*El Telégrafo*, 2019), este se imprimió hasta el 23 de julio de 2020, en cambio, el diario *La Hora* fue fundado por Galo Martínez el 23 de agosto de 1982 y se imprimió hasta el 19 de marzo de 2020. En este capítulo se cumplirá con dos objetivos específicos: el primero se basará en definir las características de la estructura empresarial de un medio de comunicación tradicional y la estructura empresarial de un medio digital, enfatizando en su recurso humano, lo tecnológico y sus contenidos. El segundo buscará describir el contexto de la crisis sanitaria y económica en la

cual surgió el cambio de estructura en los medios de comunicación tradicionales, específicamente en periódicos que fueron industriales y ahora son 100% digitales.

1.1. El marco contextual

Con la llegada del internet a Ecuador en 1991 los medios de comunicación tradicionales comenzaron a transformarse al mundo digital, proceso que Roger Filder (1998) determinó como *mediamorfosis*, cuya definición es “la transformación de un medio de comunicación de una forma a otra, generalmente como resultado de la combinación de cambios culturales y la llegada de nuevas tecnologías” (Morejón y Zamora, 2019, p.13). *El Hoy, El Comercio y El Universo* fueron los primeros diarios que tuvieron acceso a la red; en un principio, su trabajo periodístico digital se basaba en la elaboración de boletines informativos que contenían los temas más destacados de la versión impresa, junto con una foto de la portada del día (Morejón y Zamora, 2019, p.12).

En el 2001, diez años después de la llegada del internet al país, se empieza a evidenciar la creación de los primeros medios nativos digitales. Sin embargo, para este momento el porcentaje de usuarios en plataformas virtuales en Ecuador era solo del 1,46% (Riviera-Rogel, 2015, p.13 en Ordiozola, 2016). Con el pasar de los años, la Superintendencia de Comunicaciones y SUPERTEL publican una investigación en la que revelan que los usuarios de internet en el país habían aumentado un 89,4% para diciembre del 2014, lo que quiere decir que, el aumento fue de 7.348,3% en comparación al año 2000 (*Internet World Status*, 2016, en Ordiozola, 2016). Debido al crecimiento exponencial de usuarios en el ciberespacio, los medios nativos digitales se vuelven más comunes y según el mapeo realizado por Fundamedios en abril del 2015 existían 60 medios registrado, la mayoría fundado en Quito o Guayaquil.

Cabe recalcar que Escandón-Montenegro opina lo siguiente sobre la conexión entre las personas y los medios digitales:

Los portales de entretenimiento y los medios digitales de información generalista son idénticos en presentación, navegación y narrativas; interfaces que no generan ningún vínculo afectivo con el usuario y hace que la experiencia de visita sea fugaz y se olvide rápidamente (...) El ciberperiodismo ya no es una línea de montaje, es una red de conexiones que establece vínculos, afinidades y media entre el conocimiento de los usuarios y de las fuentes actantes de la información (2012, p. 72 en Ordiozola, 2016).

Por eso es por lo que, en el año 2020 los medios de comunicación se vieron aún más afectados debido a la crisis económica y sanitaria que afrontaba el país debido a la pandemia mundial de la Covid-19. Hay que recordar que la crisis de los medios inició en la época del mandato del expresidente Rafael Correa, cuando estos fueron privados de libertad de expresión (*Plan V*, 2017). Continuando con el tema, estos fueron algunos problemas que los medios de información diaria tuvieron que enfrentar: reducción del personal, cese de impresiones, disminución de ingresos, fake news. Por esta situación y el acelerado avance de la tecnología, es que diario *La Hora* y *El Telégrafo* se vieron prácticamente obligados a transformarse en medios 100% digitales, cambiando su estructura empresarial radicalmente.

1.2. El marco referencial

En la actualidad el periodismo es una actividad esencial para mantener e incentivar la libertad de pensamiento y expresión. La prensa de información diaria tiene como objetivo informar y entretener a la sociedad día a día. Dentro de esta, se puede encontrar desde publicaciones diarias dedicadas a la información de la actualidad, como política, sociedad, deportes, cultura, entre otros (Hiru.eus, 2021).

Con el pasar de los años, los distintos cambios tecnológicos, han hecho que los medios tradicionales deban transformarse a prensa digital, cambiando su estructura empresarial y su manera de generar ingresos. Por ejemplo, antes la estructura de costos se basaba en la utilidad que generaba la producción y venta de periódicos, pero ahora la estrategia está en generar *engagement* en las redes sociales, además, direccionar el tráfico de usuarios a la página web.

En términos generales, un medio tradicional está compuesto por las siguientes áreas (Correa,2012):

1. Gobierno corporativo: conformado por el personal ejecutivo y el consejo directivo.
 - a. Intervienen escasamente en las gestiones administrativas de la empresa. Generalmente se nombra a un consejo directivo, el cual se encarga de evaluar y dictaminar a las directrices de la empresa como: comportamiento financiero y la conducta ética.
2. Área administrativa: comprende el área operativa y es la que genera ingresos a la empresa, vendiendo los productos que esta ofrece. Esta comprende de:
 - a. Área de ventas: se encarga de la colocación del producto en puntos de venta acordados, así se aseguran de que el consumidor esté satisfecho.
 - b. Área de finanzas: administran el dinero ganado a través de la comercialización.
 - c. Área de recursos humanos: gestiona el capital humano.
 - d. Planificación estratégica: focaliza sus objetivos a la creación e implementación de marcos que permitan a la empresa definir en dónde está, hacia dónde quiere ir y cuál será el rumbo que deberá recorrer.

Por otro lado, en la actualidad la digitalización de los medios de comunicación se vuelve cada vez más normal, por lo tanto, es importante separar los cuatro cambios que han experimentado

los medios. El primero es la compresión, los usuarios tienen casi el control total de todo lo que ven, leen o escuchan, creándose minimercados especializados en donde coinciden gustos similares, ahí se encontrarán clientes potenciales y segmentados (Correa, 2016, p. 103). El afianzamiento es el segundo cambio, donde los medios digitales son liderados por las transmisiones satelitales y por cable, el tercero es la interactividad, ya que, el usuario puede tener contacto con la fuente de la noticia y el último es el acceso, en el cual las personas pueden acceder a internet en cualquier momento y a cualquier hora del día (Correa, 2016, p.104).

Una de las actualizaciones más recientes en los medios de comunicación es en diario *El Comercio*, que ha decidido renovarse para llegar mejor a sus nuevas audiencias. “La redacción emprenderá una nueva forma de elaborar contenidos para todas las plataformas, sobre todo la web y redes sociales” (Jara, 2021). Sin embargo, el diario antes mencionado aún imprime algunos ejemplares, por lo que tiene un modelo de negocio híbrido. Este modelo es

Una opción que combina estrategias simultáneas que pueden acoplarse a diferentes tipos de medios. Las suscripciones garantizan acceso a contenido y constituyen una práctica en la que los medios tradicionales tienen experiencia incluso en sus versiones digitales. Por otro lado, las membresías rebasan el objetivo de las suscripciones y pretenden ir más allá de una lista de beneficios para los socios o miembros (Escobar, 2021).

Por la facilidad de acceso a internet es que cada día nacen más medios nativos digitales, no solo en Ecuador sino alrededor del mundo y a su vez estos comprenden un nuevo modelo de estructura empresarial, negocio y marketing, dejando atrás las estrategias de los medios de comunicación tradicionales como prensa, radio y televisión.

1.3 Paper a publicación

Un *paper* académico es “un informe escrito y publicado que describe resultados originales de investigación. Un artículo científico debe ser escrito y publicado de cierta forma, definida por tradiciones cambiantes, práctica editorial, ética científica e influencia recíproca de los procedimientos de impresión y publicación.” (Day, 2005). El artículo fue escrito para la revista *Textos y Contextos*, que es una publicación de la Facultad de Comunicación Social (FACSO) de la Universidad Central del Ecuador (UCE), este ejemplar busca motivar la reflexión, la discusión, el análisis sobre acontecimientos de la actualidad, siempre que sean de interés en las áreas de Ciencias Sociales, Teoría, Filosofía y Política, con mención en Comunicación.

La publicación podrá estar en inglés o español, tiene que ser original e inédita y el envío será de manera anónima y en formato Microsoft Word, Open Office, RTF o WordPerfect. La redacción se basará en las normas APA 7ma edición, esto conlleva el uso de la letra Times New Roman con un tamaño de fuente de 12 puntos, todo el texto deberá ir alineado a la izquierda y con un interlineado doble. Su extensión es de 5 mil a 10 mil palabras incluyendo resumen y referencias bibliográficas.

1.4 Paper redactado

Del periodismo industrial al digital: Análisis de cambios en *El Telégrafo* y *La Hora* en el 2020

Resumen:

El año pasado los medios de comunicación ecuatorianos experimentaron algunas transformaciones debido a la crisis económica y sanitaria que afrontaba el país en ese momento. Por esa razón este trabajo registra los resultados de una investigación sobre cuáles fueron los cambios en la estructura empresarial entre los medios tradicionales *El Telégrafo* y *La Hora* que pasaron de medios tradicionales a medios únicamente digitales en el año 2020.

Para poder cumplir con el objetivo propuesto se realizó una observación etnográfica y varias entrevistas a profundidad a excolaboradores y colaboradores de los diarios *La Hora* y *El Telégrafo* para recolectar información sobre la desvinculación del personal, cambios económicos y en las prácticas periodísticas. La información recaudada fue organizada en una tabla de comparación para que el análisis de resultados y conclusiones fueran más claros y concisos.

La conclusión principal de esta investigación es que ambos medios han decidido apuntar a la creación de nuevos contenidos en las plataformas digitales de *Facebook*, *Instagram* y páginas web, esto para atraer a las nuevas audiencias o audiencias multimedias que buscan que la información sea concreta, rápida, fácil de comprender, llamativa y sobre todo que los formatos sean amigables. Además, los diarios tenían planes de transformarse a digital años atrás y la pandemia del Covid-19 solo fue el detonante para que este cambio sucediera.

Palabras clave: *prensa digital, prensa de información diaria, industria de edición, crisis, cambio tecnológico.*

Abstract:

Last year the Ecuadorian media experienced some transformations due to the economic and health crisis facing the country at that time. For that reason, this paper records the results of an investigation on what were the changes in the business structure between the traditional media *El Telégrafo* and *La Hora* that went from traditional media to digital-only media in 2020.

To meet the proposed objective, an ethnographic observation and several in-depth interviews were conducted with former employees and collaborators of the newspapers *La Hora* and *El Telégrafo* to collect information on the disengagement of staff, economic changes, and changes

in journalistic practices. The information collected was organized in a comparison table to make the analysis of results and conclusions clearer and more concise.

The main conclusion of this research is that both media have decided to target the creation of new content on the digital platforms of Facebook, Instagram and web pages, this to attract new audiences or multimedia audiences who are looking for information to be concrete, fast, easy to understand, eye-catching and above all that the formats are friendly. In addition, newspapers had plans to transform to digital years ago and the Covid-19 pandemic was only the trigger for this change to happen.

Keywords: *digital press, daily newspapers, publishing industry, crisis, technological change.*

Introducción:

A raíz de la propagación de la Covid-19 y del cambio de hábitos de información de miles de personas, los medios de comunicación tradicionales se vieron obligados a implementar transformaciones como: reducción de personal, digitalización al 100% y difusión de contenidos de manera gratuita, para así poder hacerle frente a las complicaciones de la pandemia mundial. En Ecuador, a mediados de marzo del 2020, 162 medios de comunicación cesaron sus actividades debido a la crisis económica y sanitaria que afrontada el país (Registro Público de Medios del Ecuador, 2020), mientras que, otros medios resultaron afectados como: el diario *La Hora* que dejó de imprimirse el 19 de marzo del 2020 y el diario *El Telégrafo* que se imprimió por última vez el 23 de julio del 2020. Es decir, ambos medios fueron los primeros en pasar a la digitalización total.

El diario *La Hora* fue fundado el 23 de agosto de 1982, inició siendo un periódico vespertino que se repartía después de las 18h00, pero con el transcurso de los años se volvió matutino,

distribuyéndose solo en la ciudad de Quito y sus alrededores como Sangolquí y El Quinche (*La Hora*, 2010). Con el pasar del tiempo llegó a tener tres plantas impresoras en diferentes regiones del Ecuador, en estas regularmente se imprimían entre 22 y 25 mil ejemplares (Fundamedios, 2020), logrando ser el periódico con más ediciones regionales del país.

El Telégrafo fue fundado el 16 de febrero de 1884 por Juan Murillo, hijo de Manuel Murillo quien fue propietario de la primera imprenta en la ciudad de Guayaquil y constituyó el periódico *El Patriota de Guayaquil* (*El Telégrafo*, 2019). Años después fue embargado por el Estado ecuatoriano y en 2008 se convirtió en un medio de comunicación público.

Según el Registro Público de Medios del Ecuador (RPM), en el año 2020 se registraron 959 medios entre radio, prensa y televisión, mientras que, en lo que va del 2021, solo 793 han logrado completar el proceso y finalizar con éxito su registro a nivel nacional. Además, debido a la crisis sanitaria y económica que el país afrontó en el 2020 la empresa de medios públicos, en la que estuvo diario *El Telégrafo*, tuvo que reducir su personal un 80%. La nómina tenía 618 trabajadores, despidieron a 500 y 109 se quedaron a cargo de áreas administrativas y editoriales (*El Universo*, 2020).

En el caso del diario *La Hora*, *Fundamedios* entrevistó a una de las periodistas del mencionado periódico, ella prefirió no ser identificada. En la conversación explicó que “La redacción de Quito, que estaba conformada por 40 personas, ahora quedan menos de cinco trabajadores, mientras que, en las provincias, asegura que la mayoría de sus compañeros de prensa ya fueron separados” (Fundamedios, 2020). En ese escenario, diario *La Hora* y *El Telégrafo* optaron por la digitalización, la cual ya ha sido apostada en otras regiones del mundo como España, donde ahora se reflexiona sobre la digitalización y el equilibrio económico (*El Universo*, 2018).

El inicio de la prensa en Ecuador fue en la segunda mitad del siglo XVIII, después de la gran crisis que afectó a la Real Audiencia de Quito. “*Primicias de la cultura de Quito*, fue el primer periódico del país, publicado el 5 de enero de 1792 por Eugenio de Santa Cruz y Espejo” (Ayala, 2012, p.5). Con el pasar del tiempo, el diarismo se consolidó en la ciudad de Guayaquil y periódicos como *El Telégrafo*, *Diario de avisos*, *El Globo*, entre otros, se mantuvieron en circulación por un largo período, recalcando que, a Quito le tomó mucho más tiempo institucionalizar la prensa diaria con la llegada de *El Comercio* en 1906 (Ayala, 2012, p.15).

Durante la década de 1970 la prensa europea comenzó a adaptar cambios tecnológicos a sus redacciones, empezaron a instalar inmensas computadoras centralizadas y unidades centrales de proceso (CPU), además, implementaron publicidad e imágenes a sus impresiones. Sin embargo, los periódicos electrónicos surgieron en el año 1977 con la creación del teleperiódico alemán *bildschirmzeitung*, este medio fue el que dio paso a los “cibermedios” (Navarro, 2011).

Con la evolución del Internet en el periodismo, el medio estadounidense *San Jose Mercury News*, decidió crear la primera edición digital del mundo en 1994, estableciendo una tarifa de 9.95 dólares por 5 horas de lectura y 3.50 dólares por hora adicional, sin embargo, poco tiempo después sus usuarios podían disfrutarlo de manera gratuita (Navarro, 2011).

El Internet llegó a Ecuador en el año 1991, este era un servicio exclusivo que no muchas personas podían acceder. “Cinco años después aparecen las primeras experiencias de medios de comunicación con acceso a internet: diario *Hoy* (1995), *El Comercio* (1996) y *El Universo* (1997)” (Morejón y Zamora, 2019). Diez años después de la llegada del internet al país los medios de comunicación tradicionales se vieron obligados a trasladar su contenido al ámbito digital. En un principio se realizaban boletines de prensa con lo más destacado de la versión en

circulación, pero al aumentar la tasa de conectividad la versión digital tuvo el mismo protagonismo que la física (Morejón y Zamora, 2019).

La migración de contenidos de una versión impresa a una versión digital requirió de muchos cambios. En el comienzo se pudo evidenciar “un escaso desarrollo de las características del ciberperiodismo en cuanto a la hipertextualidad, multimedialidad e interactividad” (Rivera-Rogel, 2011, p. 279 en Ordiozola-Chéné, 2016), esto debido a la falta de conocimiento del tema. Pero con el avance tecnológico de los últimos años, los medios de comunicación tradicionales han logrado acoplarse de manera exitosa al ámbito digital.

Además, cabe recalcar que existen algunas diferencias entre la estructura de un medio digital frente a un medio tradicional. En un medio digital está el director de contenidos, editor web, *community manager*, redacción web, área de talento humano y área de publicidad web (F. Mendoza, comunicación personal, 24 de noviembre de 2021), mientras que, un medio tradicional está compuesto por área de ventas, finanzas, recursos humanos, planificación estratégica, editor general, editor de cada segmento del diario, redacción para medio impreso (Correa, 2012).

Sin embargo, se debe tener en cuenta que, el cambio tecnológico también ha permitido que “los usuarios de los cibermedios también se conviertan en generadores de contenidos periodísticos que son distribuidos por las redes sociales” (Ordiozola-Chéné, 2016). Esto también ha provocado alteraciones en la estructura empresarial de los medios de comunicación tradicionales que se han convertido en 100% digitales, porque en el pasado existían buzones de sugerencia donde los consumidores del periódico podían ir a depositar sus quejas, pero en la actualidad los usuarios pueden interactuar de manera inmediata con la noticia, expresando su punto de vista y esperando una respuesta inmediata por parte del medio.

El objetivo de este trabajo es registrar los resultados de una investigación de grado que analizó: ¿Cuáles han sido los cambios en la estructura empresarial entre los medios tradicionales ecuatorianos que pasaron de medios tradicionales a medios únicamente digitales en el año 2020? A lo largo de este trabajo se evidenciará que esos cambios de soporte tecnológico han incluido cambios en las prácticas periodísticas y en los contenidos.

Metodología

A partir de los cambios en la estructura empresarial entre los medios tradicionales ecuatorianos que pasaron de este tipo de medios a medios únicamente digitales en el año 2020, la investigación fue de carácter descriptivo porque su finalidad se dirigió a la identificación de las modificaciones empresariales sufridas por dos medios ecuatorianos: diario *La Hora* y *El Telégrafo* en el año 2020.

Posteriormente, el enfoque seleccionado fue cualitativo que, según Monje, sirve para “desarrollar comprensión, conceptos y teoría; no para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas” (2011, p. 11). Además, se basa en entender a las personas dentro de su propio marco de referencia, interactuado con informantes de manera natural y no intrusiva (Monje, 2011).

En el marco de este enfoque, se optó por realizar una etnografía, definición que se basó en la técnica de observación y la entrevista a profundidad. Es importante profundizar en el significado de la técnica y la metodología antes mencionadas. La etnografía es “una forma de investigación naturalista, que busca comprender una comunidad y su contexto cultural sin partir de presuposiciones o expectativas” (Monje, 2011, p. 109). Además, cabe recalcar que este es un trabajo netamente de campo donde se establece una conexión directa con los sujetos y realidad que se pretende estudiar.

Por otro lado, según Monje, la entrevista a profundidad se divide en tres ramas diferentes: la primera trata de conseguir información destacada sobre la vida del entrevistado, la segunda aspira aprender sobre acontecimientos que no se pueden observar directamente y el tercero pretende facilitar un cuadro amplio de situaciones, pero manteniendo la comprensión detallada (2011, p.151).

Por esto, se escogió a dos medios de información diaria para la investigación: diario *La Hora* y *El Telégrafo*. El primero fue fundado el 23 de agosto de 1982, este periódico se volvió exitoso debido a la extrema atención que ponen a las noticias locales y provinciales, pero sin dejar de lado la cobertura de las primicias internacionales, además, logró ser el medio impreso con más ediciones regionales en el país. Por otra parte, diario *El Telégrafo* fue fundado el 16 de febrero de 1884 en la ciudad de Guayaquil. En 1913 el periódico anuncia la contratación de Medardo Ángel Silva como redactor de “Los jueves literarios de *El Telégrafo*” (*El Telégrafo*, 2019). Otro de sus grandes logros fue adquirir un avión que llevaba su nombre, volando la ruta Guayaquil – Quito para realizar servicios comerciales entre las dos ciudades (Ayala Mora, 2012, p. 23). Sin embargo, el 17 de marzo de 2008 el periódico fue entregado como parte de pago de una deuda y consolidado como medio de comunicación público.

Como se puede observar en la siguiente tabla, los 6 entrevistados elegidos fueron de los medios de comunicación: *La Hora* y *El Telégrafo*. Ellos describieron paso a paso cómo fue el cambio de medio impreso a medio 100% digital, aportando información extremadamente importante para el desarrollo de esta investigación, la construcción del contexto histórico y los cambios en la estructura empresarial de los medios antes mencionados. Además, se realizó una observación en diario *El Telégrafo* para poder explorar cómo funciona su redacción ahora que es 100% digital. La observación duró menos de 30 minutos, en esta se admiró la tranquilidad de la redacción, no había movimiento, solo 4 personas sentadas frente a sus computadoras editando reportajes, entre

ellos el editor web, *community manager*, jefe de contenidos y el reportero. Por otra parte, no se pudo realizar ninguna observación en diario *La Hora*, debido a que se mantienen trabajando en modalidad virtual.

Tabla 2: Entrevistados, con sus respectivos cargos en los medios de comunicación y el tema a tratar

Entrevistados	Cargo y Medio de Comunicación	Tema
Luis Almeida	Editor Web diario <i>La Hora</i> y Exsubdirector de diario <i>El Telégrafo</i>	Transformación de <i>El Telégrafo</i> a medio 100% y desvinculación del personal en el 2020.
Lautaro Andrade	Editor Web diario <i>El Telégrafo</i>	El antes y después en las redes sociales y página web de <i>El Telégrafo</i> , cómo se trabaja en la actualidad y planificación de contenidos.
Agustín Garcells	Editor de cultura de diario <i>El Telégrafo</i> en el año 2020	Digitalización del espacio cultural Cartón – Piedra, reducción del personal y cambios en redacción del medio.
Fernando Mendoza	Jefe de contenidos de diario <i>El Telégrafo</i> y <i>Ecuador TV</i>	Dinámica de un medio digital, manejo de personal, nuevas estrategias para mantener a flote la redacción, nuevas técnicas de cobertura periodística y jerarquía de un medio de comunicación.
Alexis Serrano	Editor de <i>Ecuador Chequea</i> y Exeditor General de diario <i>La Hora</i>	Por qué diario <i>La Hora</i> se convirtió en un medio 100% digital, reducción del personal, jerarquía del medio, cambio, eliminación de impresiones del periódico en Quito y Ecuador en general.
Arahí Vega	Reportera de sociedad y de Quito de diario <i>La Hora</i>	Qué cambios hay entre la reportería para una versión impresa y una digital, cómo funciona <i>La Hora</i> en la actualidad, modalidad de trabajo.

Elaborado por: Antonia Crespo

La información fue sistematizada de la siguiente manera: el registro audiovisual (entrevistas realizadas mediante la plataforma zoom) fueron transcritas en Word y las preguntas se organizaron por temas, para que la redacción del análisis de los resultados sea más concreta y

concisa. Además, en la observación realizada en diario *El Telégrafo* se tomó fotografías de la redacción para así poder estudiar los cambios que han sucedido desde el año 2020.

Análisis de resultados

A 16 meses de la transformación de diario *El Telégrafo* y 20 meses del cambio de diario *La Hora*, excolaboradores y colaboradores de los medios hacen memoria sobre los hechos sucedidos antes y durante la pandemia de la Covid-19. Previo a la transformación de los medios la situación de trabajo era muy distinta a lo que es en la actualidad, ya sea por las relaciones laborales, el espacio geográfico, número de trabajadores o las prácticas periodísticas que se realizaban.

Una de las principales aristas que impulsó la transformación de estos medios fue la pandemia mundial de la Covid-19, esto debido a la crisis sanitaria y económica que se desarrolló debido a esta situación.

Había propuestas y planes para digitalizar *El Telégrafo* completamente por el año 2016 – 2017, pero siempre existió un impedimento y digamos que la pandemia fue el detonante para que el medio se digitalice al 100%. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que, en algún momento, además, de *El Telégrafo* también existió un periódico que se llamaba “PP” El Verdadero que eran las siglas de “Periódico Popular”, la idea de esta creación era tener temas más cercanos a la gente, como dicen “del pueblo y para el pueblo”, el periódico también tenía página web. El primer mandato que desató la crisis fue eliminar PP El Verdadero porque este imprimía y los costos eran extremadamente altos, entonces se decidió eliminar el producto desapareciendo en el año 2016 – 2017 (Luis Almeida, comunicación personal, 12 de noviembre de 2021).

No había otra opción, nosotros luchamos hasta el final por seguir imprimiendo *La Hora*. Era la única opción de supervivencia cuando llegó la pandemia, el diario despidió por lo menos un 95% de toda su planta de trabajadores, entonces no podía seguir imprimiéndose. Los primeros en salir fueron los embuchadores, la gente de pantone, distribución y diseñadores, había mucha gente involucrada entonces ya no era sostenible, no porque no querían sino porque no había presupuesto y no sabían cuánto tiempo iba a durar el encierro, cuándo se iba a volver a reactivar la economía y mientras el periódico no se vendía obviamente

era difícil seguir con las impresiones (Alexis Serrano, comunicación personal, 30 de noviembre de 2021).

Como consiguiente la crisis económica del 2020 tuvo un gran impacto en los medios de comunicación tanto públicos como privados. Debido a esta situación se produce la gran desvinculación y liquidación de la Empresa de Medios Públicos, decreto que fue firmado el 16 de julio de 2020 por el Expresidente de la República Lenin Moreno (Fundamedios, 2020). Tiempo después se crea una nueva empresa llamada Comunica EP; esta absorbe a diario *El Telégrafo* y los otros medios que manejaba la anterior compañía. De la misma forma, también hubo una gran reducción de personal en diario *La Hora*, esto debido al cese de impresiones y al reducido ingreso económico que tenía el periódico en marzo del 2020.

En la redacción de Quito había unas 30 personas más o menos y cuando salí quedaban 18 por los recortes que habían hecho. Se despidió más a reporteros, porque se consideraba que el editor también podía hacer de reportero. La mayor parte de recortes se hizo en Guayaquil, fue alrededor del 95% del personal en todo el medio tanto sede Quito como Guayaquil, hablando que en 2018 fue un grupo, en 2019, otro grupo y en 2020 fue la gran desvinculación. Se puede decir que la pandemia fue el “pretexto” para que el diario se dejará de imprimir, porque a la final eso lo que se buscaba, ya se sabía que el diario no iba a volver a imprimirse, es por eso por lo que necesitaban que el peso esté en las personas que sepan de páginas web, redes sociales, obviamente apoyado en los periodistas (Luis Almeida, comunicación personal, 12 de noviembre de 2021).

Yo calculo que entre todas las regionales del diario *La Hora*: Tungurahua, Cotopaxi, Los Ríos, Esmeraldas, Sto. Domingo, Imbabura Carchi, te estoy describiendo trabajábamos por lo menos unas 200 personas o más y creo que quedaron alrededor de 13 entre todas las regionales. En Quito están 5 personas incluyendo la gente de redes sociales, en Ambato unas 4, 1 en el norte en Carchi, 1 en Esmeraldas y 2 en Los Ríos. Calculo que la reducción del personal fue de un 95% (Alexis Serrano, comunicación personal, 30 de noviembre de 2021).

Diario *La Hora* y *El Telégrafo* siguen en pie con la difusión de noticias y su trabajo periodístico, realizando reportajes y cubriendo temas coyunturales, pero con un número de trabajadores

totalmente reducido de los que estaban acostumbrados a trabajar. “La redacción de diario *El Telégrafo* era una de las más fuertes en el país, tenía alrededor de 70 u 80 colaboradores y ocupaba el segundo piso del edificio de Medios Públicos, realmente había mucho movimiento durante el día y también en la noche” (F. Mendoza, comunicación personal, 24 de noviembre de 2021). Pero sobre la situación actual, en cambio, comenta que:

Tenemos un equipo muy reducido, entre prensa y televisión somos 20 personas, incluyendo a los pasantes y anchors de los noticieros. Solo de prensa somos 4 de lunes a viernes y fines de semana entran los turnos de las personas de televisión. Tratamos de ser una redacción activa de 24/7, obviamente hay días de descanso, sábados, domingos y feriados tenemos turnos, de lunes a viernes hay 2 periodistas en la mañana y 2 en la noche. La redacción se activa a las 6:30 am en presencial y a las 22:00 pm virtual, pero también tenemos acceso a la plataforma por si acaso hay que redactar algún tema de urgencia. Es presencial de lunes a viernes y virtual los fines de semana. (Fernando Mendoza, comunicación personal, 24 de noviembre de 2021)



Ilustración 1: Foto de la redacción actual de diario El Telégrafo.

Hecho por: Antonia Crespo

Por otro lado, los medios de comunicación tradicionales, principalmente la prensa, comenzó a crear sus páginas web a inicios de la década de los 2000, pero en ese momento eran utilizadas para guardar las ediciones impresas, ya que, estas eran escaneadas, transformadas a formato PDF y posteriormente subidas a la web. Además, no existían cambios en las redacciones de las noticias y se podía descargar el documento completo, mas no por secciones.

Hay que tener en cuenta que el internet está en el país desde 1994 y el primer diario que inició en eso fue *El Hoy*. Para el año 2012 *El Telégrafo* ya tenía su página web, Facebook y Twitter, sin embargo, el movimiento era escaso. Hubo un tiempo donde intentaron revitalizar al diario y a los medios públicos en general, se contrató a Marcos Vaca en el 2018, él con sus conocimientos llegó a agitar el ambiente de la web porque era una

página en donde solo se cargaba el material impreso en formato PDF, tomando en cuenta que periódicos como el New York Times también vuelca su versión en papel a digital, lo diferente es que no se publicaban noticias como se hace ahora. El cambio es que hay ediciones web más robustas y ediciones impresas más ligeras. A partir de 2018, se comenzó a mover un poco más redes sociales, hacer videos, post en Facebook, usar más Twitter, lives, etc. (Luis Almeida, comunicación personal, 12 de noviembre de 2021)

Creo que después del diario *El Universo* fuimos el primer medio de comunicación que utilizó página web, más o menos habrá sido por el año 2002-2003 que se comenzó a usar la página web, al principio le llamábamos el volcado, era volcar literalmente lo que estaba en el papel a la web, no había ninguna diferenciación más allá de hacer *copy paste*, pero luego poco a poco, ya fuimos jugando con el tema de los enlaces, del hipertexto conforme iba evolucionando el tema digital. Cuando yo entré en 2007 aún no había Facebook, creo que se creó a comienzos del 2009 pero cuando ocurrió lo del 30s en 2010 entramos con fuerza en las redes. Tiempo después creamos Twitter para coberturas más económicas y políticas, posteriormente abrimos Instagram, Tik Tok y YouTube (Alexis Serrano, comunicación personal, 30 de noviembre de 2021).

Con el pasar del tiempo, el avance tecnológico hizo que los medios se vieran prácticamente obligados a usar internet para la difusión de información y noticias. Para el año 2010, la mayoría de los medios de comunicación ya tenía una red social sea Facebook, Twitter o YouTube, además de la página web que manejaban (A. Serrano, comunicación personal, 30 de noviembre de 2021). Sin embargo, no solo los medios se han modernizado, sino su público también, ya que en la actualidad las personas están acostumbradas a leer la noticia a cualquier hora y en cualquier parte del mundo, demandando una cobertura inmediata por parte de los periodistas.

Por otra parte, la potencialización de las redes sociales en los últimos años ha hecho que los medios de comunicación piensen en nuevas formas de redacción y de crear contenido amigable tanto en Facebook e Instagram, esto para la fácil comprensión y también para la satisfacción de las nuevas audiencias.

Las personas que se quedaron en un principio en *El Telégrafo* estaban acostumbradas a escribir en papel, que es una dinámica muy distinta a lo

que es la web. En un periódico por ejemplo escribes una o dos noticias grandes de 1000 palabras y en la página web haces notas de 300 palabras, pero haces 10 o más, además hubo una época de 5 meses después de la transformación a digital que al periódico no le estaba yendo bien en este ámbito. Pero ahora tenemos un equipo joven y la transformación ha sido más efectiva, estamos llegando al público objetivo que estamos apuntando, estamos creando contenidos que están en tendencia, jugamos mucho con videos, temas que sepan atraer, hemos potenciado bastante Instagram que eran redes que antes no le importaban a la administración, entonces toda esta transformación ha ayudado a recuperar cifras que habíamos perdido en los años anteriores, estamos como el 3er medio impreso más leído (que ya no somos impresos) según Alexa, debajo de *El Comercio* y *El Universo* (Lautaro Andrade, comunicación personal, 12 de noviembre de 2021).

En diario *La Hora* aprendimos a escribir con un nuevo lenguaje a raíz del cambio a digital, porque teníamos un método de escritura solo para papel, aprendimos que lo que te hace vender en la web es que la gente primero visite el portal y segundo es su tiempo de lectura, antes en el papel te decían “al principio tienes que enganchar el artículo”, ahora no puedes darle todo en los primeros párrafos porque la gente se entera, se sale y no hay permanencia de lectura. Además, los párrafos son más cortos y directos, ya no escribimos de usted sino de tú, para que los lectores se sientan más cómodos, los formatos ahora siempre van acompañados de trabajos multimedia, ósea escribimos pensando que el texto se tiene que transformar en algún video, infografía o imagen (Arahí Vega, comunicación personal, 29 de noviembre de 2021)

Debido a todas las modificaciones que se realizaron en los medios antes mencionados, también hubo cambios en la planificación de contenidos, las reuniones diarias ya no se hacían de manera presencial sino virtual, estas tenían una duración máxima de 40 minutos debido a la cantidad de integrantes, como el director general, editor general, editores de las secciones, entre otros, ahora la organización dura 20 minutos o menos (A. Vega, comunicación personal, 29 de noviembre de 2021). Además, antes se trataban temas como cuál sería la portada del periódico, primera plana, se designaban espacios para cada sección, hoy se habla de cómo está el tráfico en la página web, qué contenido llegó más a los usuarios, etc (L. Andrade, comunicación personal 12 de noviembre de 2021).

Nos reunimos los viernes para planificar lo que va a pasar en la semana, hablar de las cosas claves, si va a haber partidos de fútbol, ruedas de prensa, reunión en la asamblea y también día a día se elabora un plan de los temas que generen tráfico a la página. Hay una planificación triple, primero son los temas que creamos nosotros, como temas de servicio, por ejemplo, ¿cómo sacar la visa para USA?, ¿cómo calculas tu jubilación?, planeamos temas que no están en la coyuntura, por otro lado, tenemos los temas de coyuntura y tercero son temas curiosos, que llamen la atención, que sea un tema fuerte y se saca de eso. Antes no existía esta planificación, era únicamente la coyuntura, mantenía el chip del periódico que solo se escribía sobre lo que pasaba en el momento y no veía más allá como los medios internacionales o El Comercio (Lautaro Andrade, comunicación personal, 12 de noviembre de 2021).

Nosotros nos reuníamos con el Editor de Contenidos todas las mañanas y se formaba una mesa redonda con los periodistas de todas las secciones, se proponía dos temas para ese día, había mucho cruce de ideas, mucha interacción, era una reunión que te permitía enriquecerte con información. Con el tema aprobado salías todo el día a la reportería, regresabas a la redacción y escribías tu tema, luego este pasaba por 5 filtros (correcciones) y finalmente ibas donde los diseñadores para crear la página del periódico dependiendo de los recursos visuales que tenías. Ahora las reuniones son por zoom con la Directora del diario y con los Jefes de Información, la planificación se sube a una aplicación para que sea revisada una sola vez (ya no hay filtros), lo que quiere decir que tienes que leer la nota mínimo unas 3 veces para que esta esté sin faltas ortográficas (Arahí Vega, comunicación personal, 29 de noviembre de 2021).

Así mismo cabe destacar que con la reducción de personal que hubo en los dos medios en el año 2020, la estructura empresarial tuvo algunos cambios. “La estructura empresarial de un medio de comunicación tradicional es: Director, Editor General, Editores de secciones, Coordinadores de secciones y periodistas” (F. Mendoza, comunicación personal, 24 de noviembre de 2021). Sin embargo, todas las empresas deben tener un área de talento humano, área de contenidos, área comercial o ventas y área de marketing la cual se encarga de aterrizar las estrategias para que el medio sea promocionable (F. Mendoza, comunicación personal, 24 de noviembre de 2021), sin estas áreas es difícil que un medio subsista.

De la misma forma se maneja la estructura de un medio que decidió transformarse a digital o uno nativo digital, pero se añade los siguientes puestos de trabajo: Editor Web, Editor de Audiencias, *Community Manager* y la redacción se acopla a la web, reduciendo el número de caracteres, creando hipervínculos y añadiendo fotos llamativas. Por

ejemplo, aquí en *El Telégrafo* se mantienen todas las áreas, con menos personal, pero las mantiene. Editorialmente se tenía editores y periodistas para cada sección, como: deportes, política, sociedad, hoy en día los periodistas escriben de todos los temas sin importar, además antes había un editor de justicia, ahora ya no existe, ahora todo el peso está en mí que soy el editor web (L. Andrade, comunicación personal, 12 de noviembre de 2021).

La estructura de *La Hora* se rompió por completo, ya que se redujo de 200 personas a 13, es un cambio realmente drástico. Entonces antes nosotros teníamos el Editor General, el Jefe de Información, los Editores de Provincia, los Editores de sección, etc. Ahora eso ya no existe, entonces lo que tenemos es simplemente una persona que tomó el puesto como Coordinadora, Editora General y además hay dos Editores básicamente para todo lo que son temas nacionales y uno para temas locales de Quito, de ahí dos o tres personas que están haciendo reportería y nada más (Alexis Serrano, comunicación personal, 30 de noviembre de 2021).

Finalmente, cabe recalcar que el cambio tecnológico y la digitalización ha sucedido de manera muy apresurada, por lo que sigue siendo un desafío para los medios de comunicación porque continúan conociendo a las nuevas audiencias, éstas son más jóvenes y demandan mucha más atención. Según Almeida, antes ya se conocía a los públicos, sabían dónde apuntar, además se vendían noticias, no contenido. En la actualidad los usuarios buscan contenido y rapidez, si el formato multimedia es amigable (puede ser un vídeo o una infografía) y que la lectura de la noticia sea concisa y resumida, de seguro así los medios conseguirán más seguidores.

Discusión y conclusión

De acuerdo con lo expuesto en párrafos anteriores, sí hubo cambios en la estructura empresarial de los medios tradicionales que pasaron a ser medios únicamente digitales en el año 2020. Algunos de los cambios fueron en recursos humanos, ubicación geográfica, avance tecnológico, pero también modificaciones en cuanto a prácticas periodísticas y creación de contenido.

El principal cambio de ambos medios ha sido apuntar a la creación de nuevos contenidos en las plataformas digitales de *Facebook*, *Instagram* y páginas web, esto para atraer a las nuevas

audiencias o audiencias multimedias que buscan que la información sea concreta, rápida, fácil de comprender, llamativa y sobre todo que los formatos sean amigables. También, los diarios tenían planes de transformarse a digital años atrás y la pandemia del Covid-19 solo fue el detonante para que este cambio sucediera.

En recursos humanos, ambos medios se vieron obligados a reducir el personal, esto significó que los periodistas que se quedaron durante la transición debieron asumir habilidades de corrección de estilo y manejo de aplicaciones colaborativas, pero esta desvinculación no solo significó el asumir otras responsabilidades, como la de corrección, sino también se suprimieron las siguientes plazas de trabajo: Editor General, Editores de Secciones, Coordinadores de Secciones, entre otros y se crearon otras vacantes como: Editor Web, Editor de Audiencias y *Community Manager*, esto debido a la transformación digital que afrontaron.

En el ámbito tecnológico, ambos medios decidieron cambiar su redacción por completo, es decir, reinventaron la manera de escribir sus textos, añadiendo hipervínculos, más fotos, reducción de caracteres, pero sobre todo ser más concisos y directos al momento de narrar la noticia. También se dejó de imprimir los periódicos, por lo tanto, tuvieron que explotar su potencial en redes sociales como *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* y *Tik Tok*, creando nuevo contenido, explorando las nuevas audiencias. Así mismo, algo positivo del cambio es que tanto *El Telégrafo* como *La Hora* han logrado fortalecer sus páginas web con la creación y potenciación de las redes sociales, al mismo tiempo, también han conseguido que su audiencia abarque más edades, se extienda y puedan tener más alcance a nivel Nacional.

En la parte geográfica, diario *El Telégrafo* fue reubicado dentro del mismo edificio donde trabajaban, solo que antes el periódico ocupaba todo un piso por su gran redacción y ahora ocupa una oficina. Por otro lado, diario *La Hora* no volvió a trabajar de manera presencial, su edificio

con la rotativa de impresión está en venta (A. Vega, comunicación personal, 29 de noviembre de 2021) y por el momento se mantienen trabajando de forma virtual.

Por otro lado, las prácticas periodísticas dieron un cambio drástico a raíz de la pandemia de la Covid-19, las coberturas no se podían realizar con normalidad debido al miedo del contagio, las reuniones de planificación de contenido se comenzaron a hacer por zoom y su tiempo se redujo exponencialmente, antes tenían una duración de 40 minutos y hoy en día duran 20 minutos o menos, los temas cambiaron, en vez de hablar sobre la portada del periódico, primera plana y espacio para las diferentes secciones, se habla sobre la interacción en la página web, que red social está llevando más tráfico al portal, qué noticias han tenido más alcance en el público, pero lo más importante se analiza la creación de contenidos que llamen la atención o estén en tendencia. Cabe recalcar que los medios mencionados ya tenían pensado realizar una transformación a digital y la Covid-19 solo fue el detonante para que esto sucediera.

Capítulo 2

Gutenberg.ec: cambios en la estructura empresarial de los medios de comunicación *El Telégrafo y La Hora*

En base a los resultados obtenidos en el capítulo anterior, se ha decidido crear un proyecto multimedia para ahondar en el tema de los cambios en la estructura empresarial de los medios de comunicación *El Telégrafo y La Hora* en el año 2020, además también se abordará el tema de la gran desvinculación y el ecosistema mediático en el año mencionado. La propuesta multimedia consiste en crear un espacio web, donde se expondrán las conclusiones de la investigación realizada para el *paper* académico, así mismo, tendrá información de expertos en medios digitales. La página web fue creada en el portal Wix, su nombre es Gutenberg.ec, en honor al creador de la imprenta y su misión es brindar información sobre la transformación que afrontaron los diarios mencionados en el año 2020.

2.1. Planificación y elaboración del proyecto web: Cronograma y presupuesto

El cronograma de las actividades del curso se dividió en dos partes. La primera parte fue la investigación para la elaboración del *paper* académico y la segunda la creación del proyecto multimedia. Como se observa en la siguiente tabla, las actividades comenzaron en la semana 1 (24 de agosto de 2021) y culminaron en la semana 15 (09 de diciembre de 2021). El plazo para la investigación del artículo académico fue desde la primera semana hasta la octava y después empezó la planificación del proyecto web.

Tabla 3: Cronograma de investigación y proyecto multimedia

Meses	Agosto	Septiembre					Octubre				Noviembre			Diciembre	
Actividades	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15
Problematización y justificación	X	X													
Pregunta de investigación			X												
Redacción de los objetivos				X											
Marco referencial					X										
Diseño metodológico						X									
Elaboración del paper							X	X							
Borrador Proyecto Web									X						
Proyecto Web – formato 1 y 2										X	X				
Capítulo 2												X			
Capítulo 3													X		
Correcciones finales														X	
Defensa del trabajo de investigación, paper y proyecto web															X
Entrega del trabajo final															X

Elaborado por: Antonia Crespo

Para la ejecución del proyecto se desarrolló un presupuesto, el cual se definió tomando en cuenta las 16 semanas de investigación mencionadas en la tabla del cronograma. En los cálculos se incluyó la telefonía móvil, internet, luz, agua, movilidad, *web máster*, *community manager*, entre otros. También se tomó en cuenta el sueldo del autor del proyecto y se añadió gastos varios.

Tabla 4: Presupuestos del proyecto

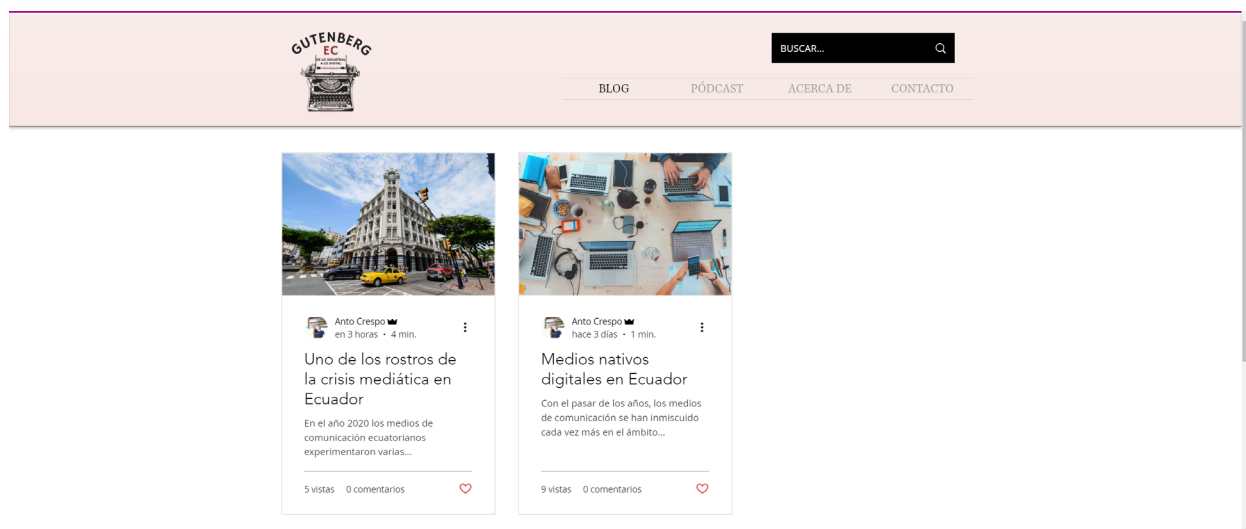
Proyecto Gutenberg.ec	Valor	Meses	Costo
Personal			
Web Máster	\$800	4	\$3.200
Community Manager	\$500	4	\$2.000
Investigador - Reportero	\$800	4	\$3.200
Subtotal			\$8.400
Servicios Básicos			
Luz	\$30	4	\$120
Agua	\$12	4	\$48
Internet fijo	\$50	4	\$200
Datos móviles	\$30	4	\$120
Subtotal			\$488
Programas de edición			
Paquete <i>ADOBE</i>	\$60	4	\$240
Subtotal			\$240
Movilización			
Gasolina	\$40	4	\$160
Peajes	\$2	4	\$8
Subtotal			\$168
Gastos varios			\$50
Total			\$9.346

Elaborado por: Antonia Crespo

2.2. Proyecto multimedia

La página web fue creada gratuitamente en el portal de Wix, en el inicio se puede ver el logo del proyecto y el menú que contiene 4 entradas: blog, pódcast, acerca de mí y contacto. En la primera entrada se encuentran 2 de los 3 formatos multimedia, con su respectivo título, lead y desarrollo, en la segunda está el tercer formato con su explicación, finalmente en la tercera y cuarta están los datos del autor, una foto, la explicación del proyecto y su contacto. El enlace de la página web es el siguiente: <http://jae-antonia2011.wixsite.com/gutenbergec>

Ilustración 2: Captura de pantalla del inicio del blog



2.3. Primer formato

El título del primer formato es “¿Cómo afrontar la digitalización de un medio de comunicación tradicional?”, es un pódcast de alrededor de 7 minutos. Se habla sobre la transformación a digital que realizaron los diarios *La Hora* y *El Telégrafo* en el año 2020 debido a la pandemia mundial de la Covid-19. Además, tiene una recopilación de testimonios de los siguientes periodistas: Alexis Serrano, Fernando Mendoza, Arahí Vega, Lautaro Andrade y Luis Almeida. El audio fue subido a SoundCloud y se creó un hipervínculo para anclarlo a la página de Wix.

Ilustración 3: Captura de pantalla del primer formato



PÓDCAST

En esta sección se presentará un audio reportaje sobre cómo los medios de comunicación *La Hora* y *El Telégrafo* afrontaron la crisis económica y la digitalización en el año 2020.

¿CÓMO AFRONTAR LA DIGITALIZACIÓN DE UN MEDIO DE COMUNICACIÓN TRADICIONAL?



2.4. Segundo formato

El título del segundo formato es “Uno de los rostros de la crisis mediática en Ecuador”, este es un reportaje 6000 caracteres, en el cual se muestra los resultados de la etnografía y las entrevistas a profundidad que se realizaron a colaboradores y excolaboradores de *El Telégrafo* y *La Hora*. El primer tema es sobre la gran desvinculación de personal que hubo en ambos medios, cuáles fueron las razones para reducir tantas vacantes y cómo es el ambiente de trabajo actualmente.

El segundo tema es sobre *¿Por qué cada día se crean más medios nativos digitales?*, en el cual se entrevistó a Miguel Loor, embajador de *SembraMedia* y Marcos Vaca, editor de diario *El Comercio*, para resolver la incógnita planteada.

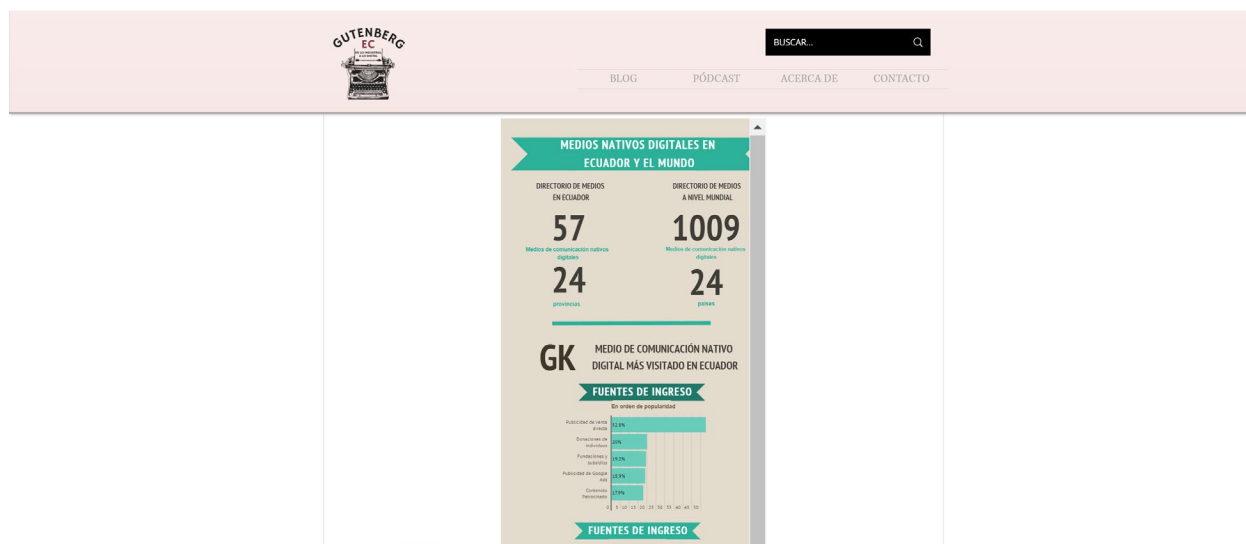
Ilustración 4: Captura de pantalla del segundo formato



2.5. Tercer formato

El tercer formato se titula “Medios nativos digitales en Ecuador”, este es una infografía creada en el programa Infogram, asimismo se creó un hipervínculo para que aparezca en la página. Se usaron los datos del directorio de medios del portal *SembraMedia*, en el que se describe: cuántos medios nativos digitales de habla hispana hay alrededor del mundo, cuántos medios digitales hay en Ecuador, cuáles son sus fuentes de ingreso, cuál es el género de los fundadores y qué tipo de organización son.

Ilustración 5: Captura de pantalla del tercer formato



Capítulo 3

Conclusiones y Recomendaciones

La investigación buscó responder a la incógnita de si hubo cambios en la estructura empresarial de los medios tradicionales que pasaron a ser medios únicamente digitales en el año 2020. Para responder esta pregunta se realizó una etnografía y 6 entrevistas a profundidad a colaboradores y excolaboradores de diario *El Telégrafo* y *La Hora*. En el análisis de resultados se presentaron algunos de los cambios y estos fueron en: recursos humanos, ubicación geográfica, avance tecnológico y el tema de prácticas periodísticas y creación de contenido.

El principal cambio de ambos medios ha sido apuntar a la creación de nuevos contenidos en las plataformas digitales de *Facebook*, *Instagram* y páginas web, esto para atraer a las nuevas audiencias o audiencias multimedias que buscan que la información sea concreta, rápida, fácil de comprender, llamativa y “sobre todo” que los formatos sean amigables. También, los diarios tenían planes de transformarse a digital años atrás y la pandemia del Covid-19 solo fue el detonante para que este cambio sucediera.

En recursos humanos, ambos medios se vieron obligados a reducir el personal. Esto significó que los periodistas que se quedaron durante la transición debieron asumir habilidades de corrección de estilo y manejo de aplicaciones colaborativas, pero esta desvinculación no solo significó el asumir otras responsabilidades, como la de corrección, sino también se suprimieron las siguientes plazas de trabajo: Editor General, Editores de Secciones, Coordinadores de Secciones, entre otros y se crearon otras vacantes como: Editor Web, Editor de Audiencias y *Community Manager*, esto debido a la transformación digital que afrontaron.

En el ámbito tecnológico, ambos medios decidieron cambiar su redacción por completo, es decir, reinventaron la manera de escribir sus textos, añadiendo hipervínculos, más fotos, reducción de caracteres, pero sobre todo ser más concisos y directos al momento de narrar la noticia. También

se dejó de imprimir los periódicos, por lo tanto, tuvieron que explotar su potencial en redes sociales como *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* y *Tik Tok*, creando nuevo contenido, explorando las nuevas audiencias. Así mismo, algo positivo del cambio es que tanto *El Telégrafo* como *La Hora* han logrado fortalecer sus páginas web con la creación y potenciación de las redes sociales, al mismo tiempo, también han conseguido que su audiencia abarque más edades, se extienda y puedan tener más alcance a nivel Nacional.

En la parte geográfica, diario *El Telégrafo* fue reubicado dentro del mismo edificio donde trabajaban, solo que antes el periódico ocupaba todo un piso por su gran redacción y ahora ocupa una oficina. Por otro lado, diario *La Hora* no volvió a trabajar de manera presencial, su edificio con la rotativa de impresión está en venta y por el momento se mantienen trabajando de forma virtual.

Por otro lado, las prácticas periodísticas dieron un cambio drástico a raíz de la pandemia de la Covid-19, las coberturas no se podían realizar con normalidad debido al miedo del contagio, las reuniones de planificación de contenido se comenzaron a hacer por zoom y su tiempo se redujo exponencialmente, antes tenían una duración de 40 minutos y hoy en día duran 20 minutos o menos, los temas cambiaron, en vez de hablar sobre la portada del periódico, primera plana y espacio para las diferentes secciones, se habla sobre la interacción en la página web, que red social está llevando más tráfico al portal, qué noticias han tenido más alcance en el público, pero lo más importante se analiza la creación de contenidos que llamen la atención o estén en tendencia.

Finalmente, se recomienda que para futuras investigaciones se analice más a profundidad si el modelo de negocio de un medio digital es realmente rentable, además, hacer una investigación a nivel sudamericano donde se pueda conocer cuántos medios de comunicación se han visto

obligados a transformarse a digital, si existe algún tipo de crisis mediática en esos países y sobre todo si también se realizó una gran desvinculación de personal debido a la pandemia de la Covid-

19.

Referencias Bibliográficas

- Alberich, J., Telo, R. A., & Vidal, C. M. (2005). *Comunicación audiovisual digital: Nuevos medios, nuevos usos, nuevas formas*. Uoc.
- Almeida, L. (12 de noviembre de 2021). Comunicación personal.
- Andrade, L. (12 de noviembre de 2021). Comunicación personal.
- Ayala, E. (2012). *La prensa en la historia del Ecuador: Una breve visión general*. Paper Universitario. 32p. <https://bit.ly/3DVeE3k>
- Consejo de Comunicación (Ed.) (2020). *Registro Público de Medios de Comunicación*. <https://bit.ly/3GhyW8O>
- Correa, J. (2012). *Estructura de la organización de la empresa periodística*. Red Tercer Milenio. <https://bit.ly/3a34Yqi>
- Day, R.A. (2005). *Cómo escribir y publicar artículos científicos*. Organización Panamericana de la Salud. <https://bit.ly/3licGCR>
- Duplatt, A. (Ed.) (2012). *Etnografía y Periodismo*. <https://bit.ly/3oYFmDL>
- Escobar, P. (2021). Modelos híbridos de negocio, clave para la adaptación y sostenibilidad de medios en la nueva realidad. #PerDebate, volumen 5 (pp. 142-167).
- El Telégrafo (Ed.) (2019). *EL TELÉGRAFO, un diario de transformaciones históricas*. <https://bit.ly/2YeSKYU>
- El Universo (Ed.) (2020). *Medios públicos reducirán 80 % de su personal y El Telégrafo será solo digital*. <https://bit.ly/3B3vX0G>
- El Universo (Ed.) (2018). *Directora de diario El País: La transformación digital es imprescindible*. <https://bit.ly/3jUKzcr>
- Filder, R. (1998). *Mediamorfosis: Comprender los Nuevos Medios*. Granica SA-Adelphi S.A. <https://bit.ly/2ZAMT18>
- Fundamedios (Ed.) (2020). *Medios impresos ecuatorianos colapsan económica y operativamente durante la pandemia*. <https://bit.ly/3oyFIWQ>

- Fundamedios (Ed.) (2015). *Listado de medios nativos digitales en Ecuador*.
<https://bit.ly/CkqLsK>
- Garcells, G. (15 de noviembre de 2021). Comunicación personal.
- Jara, M. (2021). *EL COMERCIO se renueva para acercarse más a los ecuatorianos*. El Comercio. <https://bit.ly/3lctMTb>
- La Hora (Ed.) (2010). *28 años difundiendo lo que necesita saber*. <https://bit.ly/3BdIUUU>
- Loor, M. (07 de diciembre de 2021). Comunicación personal.
- Loaiza, Y. (2018). “*Las salas de redacción en la era digital, la percepción y los principales retos de la comunidad virtual de periodistas y colaboradores, caso La Barra Espaciadora, Ecuador*”. CoMHumanitas. <https://doi.org/10.31207/rch.v9i2.174>
- Marín, J., Ángel, J. (2010). “*La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y profesionales*”. Razón y Palabra. <https://bit.ly/3z3OKax>
- Mendoza, F. (30 de noviembre de 2021). Comunicación personal.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva: Universidad Surcolombiana
- Morejón, R., & Zamora, B. (2019). Historia, evolución y desafíos del periodismo digital en el Ecuador. *Textos y Contextos N.º 18*, 12-13. <https://bit.ly/3iujJak>
- Navarro, L. (2011). *Orígenes del ciberperiodismo*. Correspondencias y Análisis N.º 1, 62-76. <https://dialnet.unirioja.es/revista/18764/A/2011>
- Ordiozola- Chéné, J. (2016). La investigación del ciberperiodismo en Ecuador: estado de la cuestión y perspectivas a futuro. *Razón y Palabra*, vol.20, pp. 66-86. <https://bit.ly/3pqhdVh>
- Plan V (Ed.) (2017). *Libertad de expresión: La década por la pugna de la verdad*. <https://bit.ly/3ld3aAM>
- Rivera, D., Pereira, X., Yaguache, J. (2015): “Rutinas de producción informativa en los ciberdiarios de referencia de Ecuador: *El Universo, El Mercurio, El Diario y Crónica de la Tarde*”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 69, 14 – 27. [10.4185/RLCS-2015-1032](https://doi.org/10.4185/RLCS-2015-1032)

Salaverría, R., García, J. (2008). “*La convergencia tecnológica en los medios de comunicación: retos para el periodismo*”. Trípodós.

Sampieri, R., Mendoza, C. (2018). “*Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*”. McGraw-Hill Interamericana Editores. <https://bit.ly/3oYFmDL>

Serrano, A. (30 de noviembre de 2021). Comunicación personal.

Vaca, M. (09 de diciembre de 2021). Comunicación personal.

Vega, A. (29 de noviembre de 2021). Comunicación personal.

Anexos

Anexo A: Preguntas que se realizaron a colaboradores y excolaboradores de diario *El*

Telégrafo

1.1. Luis Almeida – Exsubdirector

- ¿Cuáles son sus nombres completos?
- ¿Cuál es su cargo?
- ¿Cuánto tiempo trabaja en el medio actual?
- ¿Cuál fue su cargo en el diario El Telégrafo y cuánto tiempo permaneció en ese cargo?
- ¿Qué tipo de funciones realizaba?
- ¿Cuántos cambios de director se realizaron en el medio mientras usted trabajó ahí?
- ¿Cuándo había cambio de director del medio, se realizaba renovación de personal, nuevas indicaciones o directrices en el tema digital?
- ¿Cuándo el diario decidió comenzar a utilizar redes sociales y página web y por qué?
- ¿Se podría considerar que el cambio al ámbito digital del segmento Cartón y Piedra del espacio cultural era el comienzo para digitalizar todo el medio?
- ¿Por qué se decidió pasar a digital el segmento de Cartón y Piedra? ¿Cuándo sucedió esto hubo cambio de personal?
- ¿Cuándo usted estuvo en el medio ya se hablaba sobre una digitalización completa del periódico?
- ¿Qué tal le parece que funcionan los medios 100% digitales?
- ¿Dónde era la imprenta del periódico y cómo se distribuían las unidades?
- ¿Cuándo trabajaba en El Telégrafo cuántas personas estaban contratadas y cuando usted salió cuántas personas quedaban?
- ¿La pandemia de la COVID – 19 aceleró la digitalización del medio o esto ya era algo netamente planificado?
- ¿Cuándo realmente se dejó de imprimir el diario El Telégrafo?

1.2. Lautaro Andrade – Editor Web

- ¿Cuáles son su nombres completos?
- ¿Cuál es su cargo?
- ¿Cuánto tiempo trabaja en el medio?
- ¿Qué tipo de funciones realiza?
- ¿Cuántas personas trabajan ahora en diario El Telégrafo?
- ¿Por qué se quedaron estas personas? ¿Están más al tanto del manejo de redes sociales y desarrollo de contenido?
- ¿Cuáles fueron los criterios técnicos y periodísticos por los que se optó por estas personas?
- ¿Cómo se trabaja ahora que es un medio 100% digital?
- ¿Cómo cambio la parte web y de redes sociales al momento que el diario se volvió 100% digital?

- ¿Hubo cambios en los contenidos y la redacción?
- ¿Cómo era el uso de redes sociales ahora y como era antes? ¿Utilizan pauta?
- ¿Cómo funciona la publicidad en el medio en la actualidad?
- ¿Las redes sociales les ofrece el mismo ingreso que obtenían imprimiendo el periódico?
- ¿Están contratando pasantes?
- ¿Hubo reducción de personal en el departamento de manejo web, contrataron más personas o permanecen las mismas?
- ¿Cómo funcionaba la parte web cuando el diario aún era impreso?
- ¿Cómo se maneja la planificación de contenidos en la actualidad?

1.3. Agustín Garcells – Exeditor de cultura

- ¿Cuáles son sus nombres completos?
- ¿Cuál fue su cargo en el diario El Telégrafo y cuánto tiempo permaneció en ese cargo?
- ¿Qué tipo de funciones realizaba?
- ¿Cuánto tiempo funcionó la sección de Cartón – Piedra?
- ¿En Cartón – Piedra había algún tipo de publicidad?
- ¿Cómo funcionó cuando ya pasó a ser una revista solo digital?
- ¿Cuánto tiempo duró la revista en la página web?
- ¿Cuánto personal trabajaba en la sección de cultura y que tipo de segmentos tenían?
- ¿Dónde se imprimía el periódico y cómo fueron los cambios debido al reducido presupuesto?
- ¿Había personas con habilidades digitales en la sección de cultura?
- ¿Cómo se modificó el trabajo de campo o reportería cuando la revista se volvió digital?
- ¿Cómo fue cuando el periódico se dejó de imprimir? ¿Cómo fue el recorte de personal?

1.4. Fernando Mendoza – Jefe de contenidos

- ¿Cuáles son sus nombres completos?
- ¿Cuál es su cargo en el medio?
- ¿Cómo era antes la redacción y cómo es ahora?
- ¿Cuántas personas trabajan en el medio actualmente?
- ¿Cómo es la estructura empresarial de un medio digital?
- ¿Cómo manejan la publicidad y los ingresos ahora que es un medio digital?

Anexo B: Preguntas realizadas a colaboradores y excolaboradores de diario *La Hora*

1.5. Alexis Serrano – Exdirector

- ¿Cuáles son sus nombres completos?
- ¿Cuál es su cargo?

- ¿Cuánto tiempo trabaja en el medio actual?
- ¿Cuál fue su cargo en el diario La Hora y cuánto tiempo permaneció en ese cargo?
- ¿Qué tipo de funciones realizaba?
- ¿Cuántos cambios de director se realizaron en el medio mientras usted trabajó ahí?
- ¿Cuándo el diario decidió comenzar a utilizar redes sociales y página web y por qué?
- ¿Cuándo usted estuvo en el medio ya se hablaba sobre una digitalización completa del periódico?
- ¿Qué tal le parece que funcionan los medios 100% digitales?
- ¿Dónde era la imprenta del periódico y cómo se distribuían las unidades?
- ¿Cuándo trabajaba en La Hora cuántas personas estaban contratadas y cuando usted salió cuántas personas quedaban?
- ¿La pandemia de la COVID – 19 aceleró la digitalización del medio o esto ya era algo netamente planificado?
- ¿Cuándo realmente se dejó de imprimir el diario La Hora en Quito?
- ¿Cómo fueron las coberturas durante la cuarentena?
- ¿Cómo funcionaba la planificación de contenidos?
- ¿Las redes sociales les ofrece el mismo ingreso que obtenían imprimiendo el periódico?
- ¿Cómo se maneja la publicidad ahora que es un medio 100% digital?
- ¿Cómo es la jerarquía de un medio digital?

1.6. Arahí Vega – Reportera del área de sociedad en Quito

- ¿Cuáles son sus nombres completos?
- ¿Cuál es su cargo?
- ¿Cuánto tiempo trabaja en el medio?
- ¿Qué tipo de funciones realiza?
- ¿Cuántas personas trabajan ahora en diario La Hora?
- ¿Cuántas personas trabajaban antes?
- ¿Cómo era la redacción antes de la pandemia de Covid-19?
- ¿Usted realizaba reportajes para la versión impresa o web del diario?
- ¿Qué diferencias hay en la redacción para un reportaje web y para un reportaje impreso?
- ¿Cuántos reportajes realiza en un día en la actualidad y cuántos realizaba antes?
- ¿Qué cambios hubo en el diario La Hora desde que se volvió 100% digital?
- ¿Cómo se hacían las coberturas de las noticias en la cuarentena?
- ¿Siguen trabajando de manera virtual? Si la respuesta es sí ¿Por qué no han vuelto a trabajo presencial?
- ¿Cómo se maneja la planificación de contenidos en la actualidad?
- ¿Cómo es la jerarquía del diario hoy? ¿Siguen existiendo editores para cada segmento del diario?
- ¿Por qué diario La Hora decidió transformarse a un diario digital?
- ¿Siguen contratando pasantes?
- ¿Qué tal te parece que funciona un medio solo digital?

Anexo C: Preguntas realizadas a expertos en la digitalización de medios de comunicación

1.7. Miguel Loor – Profesor de comunicación en la Universidad San Francisco de Quito y Embajador de *SembraMedia* en Ecuador

- ¿Cuáles son sus nombres completos?
- ¿Cuál es su cargo?
- ¿Cuánto tiempo trabaja en el medio actual?
- ¿Por qué han crecido los medios digitales frente a los medios tradicionales en la pandemia?
- ¿Cómo es la transformación de un medio tradicional a un medio digital?
- ¿Cuándo un medio tradicional se convierte en digital cuál es la principal forma de subsistir? (Refiriéndome a que ya no tienen ingresos por publicidad en los periódicos, ventas, revista judicial, etc)
- ¿Por qué los medios tradicionales se han visto obligados a potenciar sus redes sociales y páginas web?
- ¿Cuáles son los medios digitales con más audiencia en Ecuador?
- ¿Cuánto tiempo se demora un medio tradicional en transformarse a digital?
- ¿Cuál es la jerarquía de un medio digital? (Qué plazas de trabajo se necesitan para que un medio digital salga a flote)
- ¿En qué plataformas se apoya un medio digital para su crecimiento?
- ¿Hay diferencias en el modelo de negocios de un medio tradicional y un medio digital?
- ¿Usted ha manejado algún medio nativo digital?

1.8. Marcos Vaca – Director de diario *El Comercio*

- ¿Cuáles son sus nombres completos?
- ¿Cuánto tiempo trabaja en el medio actual?
- ¿Cuál es su cargo?
- ¿En qué medios de comunicación ha trabajado?
- ¿Cuál es su opinión sobre los medios de comunicación nativos digitales?
- ¿Cómo es la transformación de un medio tradicional a un medio completamente digital?
- ¿Por qué los medios de comunicación tradicionales han decidido potenciar sus redes sociales y sus páginas web?
- ¿Qué se necesita para que un medio se convierta en digital?
- ¿Cómo es la estructura empresarial de un medio digital?
- ¿Cuáles son los nuevos retos que afrontará el medio de comunicación?
- ¿Cuál fue su aporte en el proceso de transformación a digital de diario El Telégrafo?
- ¿Cree usted que los medios digitales tienen más probabilidad de éxitos de los medios tradicionales?
- ¿Cómo maneja la publicidad un diario digital? ¿Cuáles son las fuentes de ingreso?

- ¿Por qué El Comercio también quiere transformarse en un medio digital? ¿Piensan dejar de imprimir?
- Dato interesante sobre la digitalización de los medios.