



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN EMPRESARIAL E
INSTITUCIONAL

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA GESTIÓN EN LA
COMUNICACIÓN DE CRISIS, RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y
COMUNICACIÓN INTERNA DE DIARIO LA HORA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Magíster en Dirección de Comunicación
Empresarial e Institucional

Profesor guía

Rodrigo Alfonso Espín Mosquera

Autor

Guillermo Ramón Sánchez Borrero

Año

2015

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Rodrigo Alfonso Espín Mosquera

Magister

1707390165

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Guillermo Ramón Sánchez Borrero

1102114541

AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero agradecimiento a Diario La Hora por los años de aprendizaje e invaluable experiencia. A la familia Vivanco, especialmente al Dr. Francisco Vivanco, por su ejemplo de perseverancia y lucha por los ideales. Además de su apoyo en este proyecto.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto al pilar fundamental de mi vida, mi familia; María Dolores, Guillermo Alonso y Daniel Alejandro. Gracias por el cariño, paciencia, y apoyo incondicional para culminar esta etapa en nuestra vida.

RESUMEN

El proyecto empieza por identificar y justificar la existencia de un problema y la necesidad inminente de reforzar la cultura organizacional para sobrellevar los conflictos y crisis que atraviesa Diario La Hora, a partir de la vigencia de la Ley Orgánica de Comunicación. Así como también soportar el ataque mediático del Gobierno a través de los informes semanales en los medios de comunicación del Estado y las entidades creadas a raíz de dicha Ley, encargada de regular y sancionar.

El documento está escrito en 4 capítulos. En el primero constan los antecedentes que evidencian el problema de la empresa en el momento coyuntural del sector de los medios de comunicación y la importancia que éste tiene para la sociedad. El segundo capítulo contiene el análisis de teorías de dirección de comunicación corporativa que fundamentan el proyecto, abarca tres variables: comunicación en la gestión de crisis, resolución de conflictos y comunicación interna, como fortalecimiento de la cultura organizacional para soportar los momentos de crisis. El tercer capítulo presenta la situación del Diario con el Gobierno, se puede evidenciar cifras, conflictos y sanciones por las que ha pasado la empresa, así como también lo que sus públicos internos piensan. Es el análisis interno de Diario La Hora mediante herramientas de investigación cuantitativas para medir el nivel de pertenencia e identidad institucional, así como el clima laboral. Los canales de comunicación interna que existen, su uso y eficacia también son parte de esta investigación; entrevistas a funcionarios de la empresa, aportan cualitativamente la existencia de una pre-crisis y la preparación que se necesita para enfrentar un momento de estos.

Finalmente en el cuarto capítulo, mediante la relación del análisis teórico con la realidad de Diario La Hora para proponer un Plan Estratégico de Comunicación (PEC) compuesto por las estrategias y acciones para cumplir los objetivos propuestos, se detallan los productos de comunicación necesarios para la ejecución del PEC. Concluyendo con la necesidad urgente de la aplicación de este proyecto en el Diario La Hora.

ABSTRACT

The project begins by identifying and justifying the existence of a problem and the urgent need to strengthen the organizational culture to cope with conflicts and crisis in La Hora newspaper, from the force of the Communications Law, to endure over Government media attack through weekly reports in the media of the Government and the entities created as a result of that Law, responsible for regulating and punishing.

The document is written in four chapters. The first is a history that demonstrates the problem on a cyclical time of the media sector and the importance it has for society. The second chapter contains an analysis of management theories underlying corporate communication project encompasses three variables: communication in crisis management, conflict resolution and internal communication, such as strengthening the organizational culture to support the moments of crisis. The third chapter is the situation of the Journal with the Government, can be evidenced figures, conflicts and sanctions foes company, as well as what their internal audiences think. It is the internal analysis of La Hora newspaper by quantitative tools to measure the level of ownership and institutional identity research and the work environment. The internal communication channels that exist, their use and effectiveness are also part of this research; interviews with company officials, provide qualitatively the existence of a pre-crisis and the preparation needed to face a moment of these.

Finally in the fourth chapter, by relating the theoretical analysis with the reality of La Hora newspaper to propose a Strategic Communication Plan (SCP) comprises the strategies and actions to meet the objectives, communication products needed are detailed for the implementation of SCP. Concluding with the imminent need for the implementation of this project in La Hora newspaper.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

1. Introducción

1.1	Antecedentes	1
1.1.1	Identidad de Diario La Hora	1
1.1.2	Filosofía corporativa	2
1.1.3	La realidad institucional	6
1.1.4	Reputación empresarial	8
1.2	Formulación del problema	9
1.2.1	Investigación de conflicto	9
1.2.2	Gestión de conflicto y previsión.....	13
1.2.3	Mapa de públicos y técnicas	16
1.2.4	Relaciones públicas con los grupos de interés	18
1.2.5	Protocolo en las comunicaciones.....	22
1.3	Justificación	24
1.4	Objetivos	26
1.4.1	Objetivo General	26
1.4.2	Objetivos específicos	26

CAPÍTULO II

2. Teorías de comunicación para la prevención de la crisis y la resolución de conflictos de diario La Hora y su público interno

2.1	Cultura organizacional	27
-----	------------------------------	----

2.1.1	Relaciones Públicas.....	28
2.2	Comunicación institucional y liderazgo	29
2.2.1	El buen gobierno corporativo	32
2.2.2	La revolución de la transparencia	33
2.3	Sistemas de comunicación interna	34
2.3.1	Fuentes de información en la comunicación interna.....	36
2.3.2	Canales de comunicación interna y su eficiencia	39
2.3.3	Nuevas tecnologías de la información y la comunicación interna	44
2.4	La gestión de crisis	47
2.4.1	Identificación de las debilidades	49
2.4.2	Estrategias	51
2.4.3	Manejo y construcción de escenarios.....	52
2.5	Causas para la generación de crisis	54
2.5.1	Características de una crisis.....	55
2.5.2	Tipos de crisis	55
2.5.3	Las fases del ciclo en el desarrollo de la crisis	58
2.5.4	Principios de la política de la comunicación de crisis	60
2.5.5	Plan de crisis.....	60
2.5.6	Administración de la crisis.....	62
2.5.7	Comité de crisis.....	63
2.5.8	Manual de crisis	64

CAPÍTULO III

3. Diario La Hora, su situación interna y la relación con el Gobiernos y las organizaciones reguladoras.

3.1 Metodología de la investigación.....	66
3.1.1 Alcances.....	69
3.1.2 Instrumentos	69
3.2 Alcances de la investigación	70
3.3 Instrumentos para la investigación.....	72
3.3.1 Resultados de la auditoría de clima laboral en La Hora	72
3.3.2 Resultados de la encuesta de auditoría de Comunicación Interna y canales utilizados en Diario La Hora.	77
3.3.3 Entrevista en profundidad al Dr. Francisco Vivanco R., Presi- dente y Director Nacional de Diario La Hora, sobre la posición del periódico en cuanto a la coyuntura de los medios de comunicación con el Gobierno.....	100
3.3.4 Entrevista en profundidad al Lic. Francisco Salvador, Gerente Financiero de Diario La Hora acerca de la empresa informativa y su rentabilidad en el mercado en momentos de crisis.....	108
3.3.5 Entrevista al Lic. Alejandro Querejeta Subdirector, de Diario La Hora, responde preguntas sobre la relación de los medios de comu- nicación y los gobiernos a lo largo de la historia.	116
3.3.6 Exposición del coautor de Ley de Comunicación, Dr. Rómel Jurado, en taller "Ética vs. Rating" organizado por la Superintenden- cia de la Información y Comunicación (Supercom) realizada el vier- nes 16 de enero de 2015, en el auditorio de CIESPAL.	119

3.4 Conclusiones	121
3.5 Recomendaciones	129

CAPÍTULO IV

Plan estratégico de comunicación para gestión en la comunicación de crisis, resolución de conflictos y comunicación interna de Diario La Hora.

4.1 Plan estratégico de comunicación	130
4.1.1 FODA del Plan Estratégico de Comunicación para gestión de crisis.....	132
4.1.2 Misión del Plan Estratégico de Comunicación	134
4.1.3 Visión del Plan Estratégico de Comunicación	134
4.1.4 Objetivos del Plan Estratégico de Comunicación.	134
4.1.5 Miembros del comité de crisis.....	135
4.1.6 Políticas del Plan Estratégico de Comunicación.....	135
4.1.7 Estrategias del Plan Estratégico de Comunicación.	136
4.1.8 Matriz general de estrategias.....	140
4.2 Productos a detalle según las estrategias	141
4.2.1 Manual de crisis. Estrategia 1.....	141
4.2.2 Jornadas de socialización de la Ley Orgánica de la Comunicación. Estrategia 2.	143
4.2.3 Programa de acción social y del Buen Vivir. Estrategia 2.	144
4.2.4 Manual de bienvenida o acogida. Estrategia 3.	145

4.2.5 Intranet corporativa. Estrategia 3.....	146
4.2.6 Espacios personalizados para los públicos internos.	
Estrategia 3.....	149

CAPÍTULO V

Conclusiones y recomendaciones.....	150
Referencias	153
Anexos.....	157

Capítulo I

Introducción

1.1 Antecedentes

1.1.1 Identidad de Diario La Hora

Diario La Hora es un medio de comunicación ecuatoriano privado, impreso y digital que cuenta con presencia nacional focalizada en 10 provincias del país. Fundado en 1982, Diario La Hora, se ha esforzado por servir a todos los lectores con información útil y objetiva, estrechamente relacionada con su entorno, cuya ventaja competitiva es la cercanía que tiene cada periódico con la comunidad y sus habitantes. Su filosofía es ser “un medio independiente, liberal, laico, agnóstico e inclusivo. Respetuoso y defensor de los Derechos Humanos”. (www.lahora.com.ec)



Figura 1. Portadas de las 10 provincias donde circula Diario La Hora.

Tomado de: www.lahora.com.ec

1.1.2 Filosofía corporativa

1.1.2.1 Misión

“Producir medios de comunicación regionalizados, comprometidos con la comunidad, constituyéndonos en la mejor fuente informativa” (www.lahora.com.ec)

1.1.2.2 Visión

“En el mediano plazo, ser una empresa comunicacional modelo comprometida socialmente, en la cual todos asumen la responsabilidad directa en la calidad del producto y del servicio. En el corto plazo, seguir creciendo, ampliando su público lector y el portafolio de productos y servicios, afianzando el liderazgo y posicionamiento de marca”. (www.lahora.com.ec)

1.1.2.3 Objetivos

- Mantener una línea editorial independiente.
- Informar clara y verazmente a sus lectores.
- Satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Innovar sus productos y servicios.

1.2.2.4 Fortalezas

- Regionalización de los medios.
- Independencia económica e ideológica.
- Capital humano.
- Precios competitivos.
- Filosofía empresarial diferente.

1.2.2.5 Valores

Directivos, personal administrativo y periodistas están comprometidos con la sociedad, a la cual están dispuestos a servir bajo los siguientes valores:

Veracidad, exactitud y precisión. El personal de redacción procurará redactar con un estilo claro, conciso, preciso, comprensible al lector, ajustado a la veracidad de los hechos y con fuentes diversas y contrastadas.

Rigor. Es nuestra obligación ceñirse a la veracidad informativa, para lo cual se procurará utilizar las palabras más adecuadas que permitan una correcta interpretación del acontecimiento narrado.

Imparcialidad. En las notas no se excluirá a nadie por su condición social, económica, de raza, ideología política, etnia o credo, por lo tanto, buscaremos reflejar todas las corrientes de opinión.

Intimidad. Brindar respeto absoluto a la vida privada de las personas, a su honra y reputación; sólo se difundirá información sobre la vida privada cuando prime el interés público.

Protección. Buscar salvaguardar el bienestar de los niños, jóvenes, personas con discapacidad, y víctimas de violencia sexual, se protegerá la imagen de estos grupos de acuerdo con la ley.

Fuentes. Ejercemos y respetamos el derecho a la reserva de la fuente y el secreto profesional, sin comprometer la veracidad y exactitud de los hechos. Ninguna nota será revisada o aprobada por la fuente.

Imagen. Cuando una imagen original haya sido modificada, ésta deberá identificarse claramente como tal.

Responsabilidad. Los periodistas son directamente responsables de la autoría de sus notas. Los editores compartirán la responsabilidad en las partes modificadas por ellos.

Plagio. Es antiético apropiarse de noticias, textos o imágenes ajenos. Cuando en una nota se incluyan fragmentos, la atribución debe ser clara y específica, para que el lector distinga la fuente o al autor del texto y/o imagen.

Diferenciación. La Hora identificará sus páginas de Opinión e Información. El periodista evitará emitir criterios personales en los textos informativos. .

Publicidad. La tipografía, ubicación y enmarque separan las informaciones de los avisos publicitarios. Las tareas publicitarias están asignadas a los ejecutivos de ventas y las oficinas de recepción de avisos.

Honestidad. Nos abstenemos de recibir regalos o prebendas de ninguna fuente. No se debe usar la condición de periodista para obtener beneficios personales.

Rectificación. Si una noticia publicada contiene datos inexactos o erróneos es obligación del medio efectuar la rectificación correspondiente. Cuando ciudadanos o instituciones se sientan lesionados por una información, tienen derecho a que se publique su réplica o aclaración.”
(www.lahora.com.ec)

1.2.2.6 Equipo de trabajo

- Diario La Hora se basa en la independencia, el pluralismo y la credibilidad. Está sustentado en los más altos valores morales y éticos.
- Mantiene políticas claras y transparentes en las relaciones comerciales, lo que permite un crecimiento razonable y sustentado de la empresa y de su recurso humano.

1.2.2.7 Eslogan: “LO QUE NECESITAS SABER”

“LO QUE NECESITAS SABER” es la guía que compromete a mantener a sus lectores y anunciantes al día, con información útil, oportuna y veraz, que aporta al desarrollo de la sociedad.

1.2.2.8 Código de ética de Diario La Hora

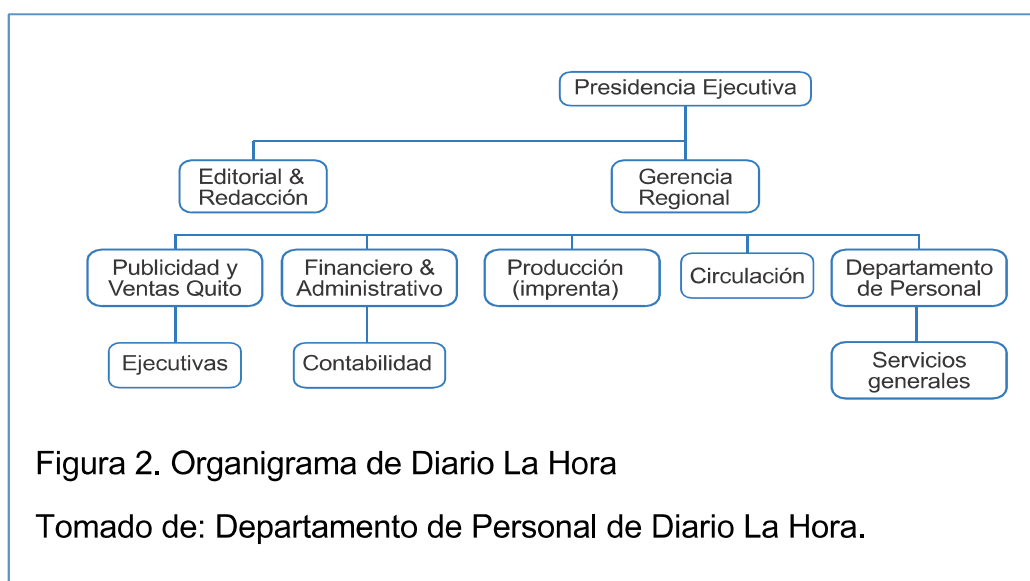
“La Hora es un medio de comunicación liberal, laico, agnóstico e inclusivo y, por tanto, respetuoso y defensor de los Derechos Humanos. Nuestra actividad es la producción y venta de contenidos informativos.

Trabajamos con independencia editorial de los poderes político, económico, religioso, o de cualquier otra índole, que puedan influenciar en el libre y responsable ejercicio profesional del periodismo.

Defendemos, sobre todo, la libertad de expresión y opinión, clave para todas las libertades consagradas en la Constitución, en la Carta de las Naciones Unidas y la Declaración de Chapultec.

Somos un periódico regionalizado, por lo que en sus páginas prevalecerá el interés colectivo, entregando un producto que recoja con fidelidad, honestidad y transparencia el acontecer de esas comunidades.

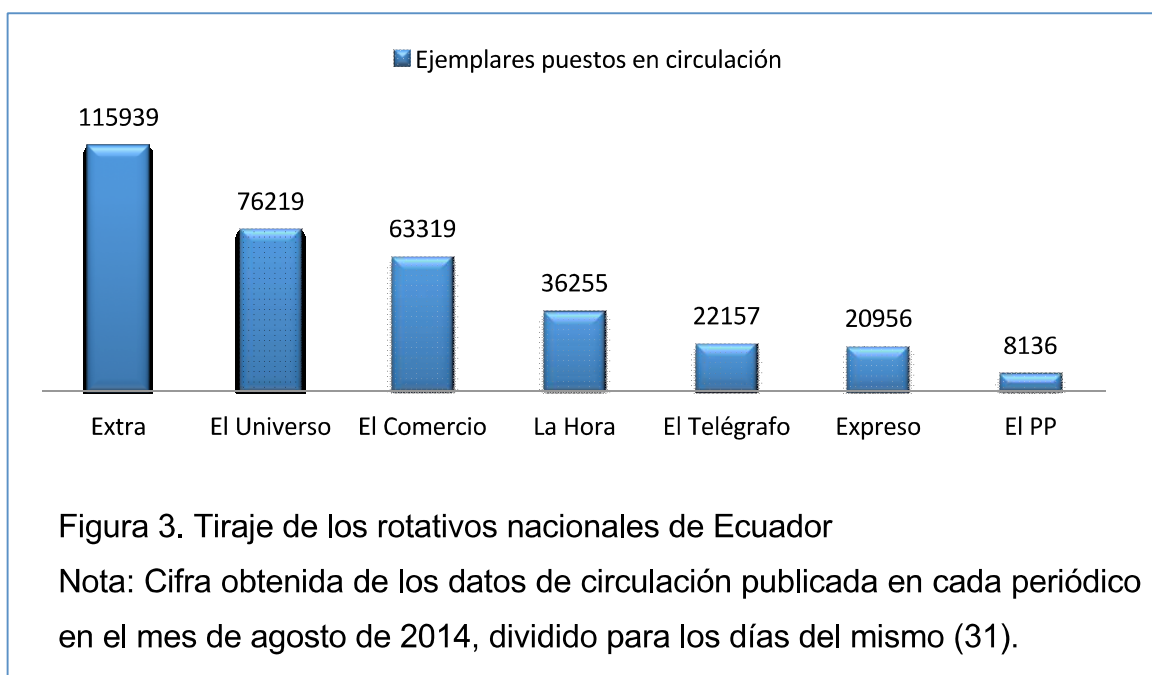
1.2.2.9 Organigrama de Diario La Hora



1.1.3 La realidad institucional

La Ley Orgánica de Comunicación (LOC), publicada en el Registro Oficial número 22 el 25 de junio de 2013 ha cambiado las actividades en los medios de comunicación particularmente en Diario La Hora, el cumplir con la Ley genera cambios de comportamiento y el modelo de dirección empresarial. Ha provocado momentos de tensión ante sanciones así como también la transparencia de información del grupo al que pertenece, ha evidenciado fortalezas que antes no se podían comprobar.

En la Sección IV, correspondiente a la transparencia de los medios de comunicación social, dice en su artículo 90: “Difusión de tiraje.- Los medios de comunicación social impresos tendrán la obligación de incluir, en cada publicación que editen un espacio en el que se especifique el número de ejemplares puestos en circulación, como medida de transparencia y acceso a la información”. (Ley Orgánica de Comunicación, 2013, p. 16). De esta manera se evidencia legalmente la ubicación real en cuanto a circulación de los medios de comunicación impresos de carácter nacional, colocando a La Hora en cuarto lugar (Figura 3), lo cual se identifica como una fortaleza y oportunidad de sobrevivencia y cambio.



La situación económica del Diario ha tenido un declive en los últimos años, se evidencia en el reporte del impuesto a la renta en el Servicio de Rentas Internas (<https://declaraciones.sri.gob.ec>. 2014) (Tabla 1). Considerando que en 2011 fue el año que empezó el ataque a los medios se refleja en 2012 el punto más crítico. Las cifras también muestran una leve recuperación para 2013 debido a las precauciones económicas tomadas por la Gerencia para afrontar la disminución en el pautaaje publicitario especialmente del sector público, esto debido al cumplimiento del artículo 95 sobre "la inversión pública en publicidad y propaganda" de la Ley Orgánica de Comunicación.

Tabla 1. Declaración del impuesto a la renta y salida de divisas de Editorial Minotauro, casa editora de Diario La Hora.

Año Fiscal	RUC	Razón Social	Impuesto a la Renta Causado	Impuesto a la Salida de Divisas *
2014	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	Período Fiscal en curso	\$53.857,08
2013	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$92.551,66	\$45.826,12
2012	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$49.298,28	\$67.512,14
2011	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$93.597,41	\$37.798,31
2010	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$87.015,88	\$26.949,31
2009	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$65.376,65	\$12.967,06
2008	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$57.652,28	\$0,00
2007	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$134.468,35	\$0,00
2006	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$70.110,06	\$0,00
2005	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$46.272,88	\$0,00
2004	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$42.899,07	\$0,00
2003	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$33.428,41	\$0,00
2002	1790548287001	EDITORIAL MINOTAURO SA	\$22.494,65	\$0,00

Tomado del Servicio de Rentas Internas

(<https://declaraciones.sri.gob.ec/consultas-renta-internet/consultaJuridico.jsfh>)

Por otro lado, Diario La Hora ha tenido un plan de inspecciones y notificaciones por parte del Ministerio de Relaciones Laborales para verificar el cumplimiento de las obligaciones laborales del medio, según un documento (anexo 1) con número de oficios y expedientes expuesto por el Presidente Ejecutivo del Diario Dr. Francisco Vivanco al personal que labora en el medio. Dicho documento muestra que se lo ha hecho en 47 ocasiones desde el 18 de mayo de 2011 hasta el 29 de agosto de 2013, provocando incertidumbre en el personal y problemas en la cultura organizacional. En una entrevista, el Ministro de Relaciones Laborales, Francisco Vacas, dijo que "durante 2014 se continuarán con las inspecciones laborales en los medios de comunicación del Ecuador, y

que de ser el caso se sancionará a los que incumplan la ley” (www.ecuadorinmediato.com).

1.1.4 Reputación empresarial

La crisis reputacional que tienen los medios de comunicación se puede comprobar con la investigación realizada por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco), basada en la metodología del análisis de una visión plural de la reputación de las empresas, para conocer la percepción que se tiene de la misma por parte de los distintos grupos de interés. Los resultados fueron presentados en la revista Vistazo en su edición 1100 de julio de 2013. Se definió "reputación" como: "fama, opinión que la mayoría tiene de alguien". Ningún medio de comunicación aparece entre las 10 primeras, siendo Grupo El Comercio el primero en aparecer en esta lista en el puesto 46 con 5.715 puntos en relación al primero con 10.000 que corresponde a Corporación La Favorita (MERCOSUR, 2013) . Otros medios de comunicación como La Hora, El Universo o El Extra no están entre los 100, lo que evidencia un problema reputacional y la relación de la empresa con el entorno donde se desempeña.

El hecho más reciente que se registró en contra de la reputación de los medios de comunicación ocurrió el 12 de abril de 2014 por parte del presidente Rafael Correa durante el Enlace Ciudadano 369 que se desarrolló en Estados Unidos en el segmento “La doble moral de la semana” el Presidente criticó un artículo de La Hora relacionado con la moral y buenas costumbres, siendo éste comparado con una supuesta explotación laboral en el Diario con la explosión pública de videos testimoniales de ex trabajadores, además afirmando que en La Hora existe censura a sus periodistas calificándolo como “El peor, el medio de comunicación más deshonesto”, además el primer mandatario aseveró que “Tenemos la prensa más corrupta, la peor a nivel técnico profesional y a nivel moral” (Fundamedios, 2014)

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Investigación del conflicto

Diario La Hora, así como otros medios de comunicación privados en Ecuador, se ven afectados en su reputación y credibilidad por la constante ofensiva del Estado por parte del presidente de la república Ec. Rafael Correa, de la Secretaría Nacional de Comunicación (Secom), del Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación (Cordicom) y de la Superintendencia de la Información y Comunicación (Supercom). Estos datos los evidencia un estudio de la Fundación Andina para la Observación y Estudio de Medios (Fundamedios) que anualmente hace un recuento de las principales agresiones contra los medios de comunicación en el país. El correspondiente a enero de 2013 hasta mayo de 2014 se llama “El silencio asfixiante” en el que se detalla las 174 agresiones en contra de medios, periodistas y ciudadanos que ejercieron su derecho a la libertad de expresión (www.fundamedios.org). De dicho informe se han tomado figuras que muestran las cifras de estas agresiones:

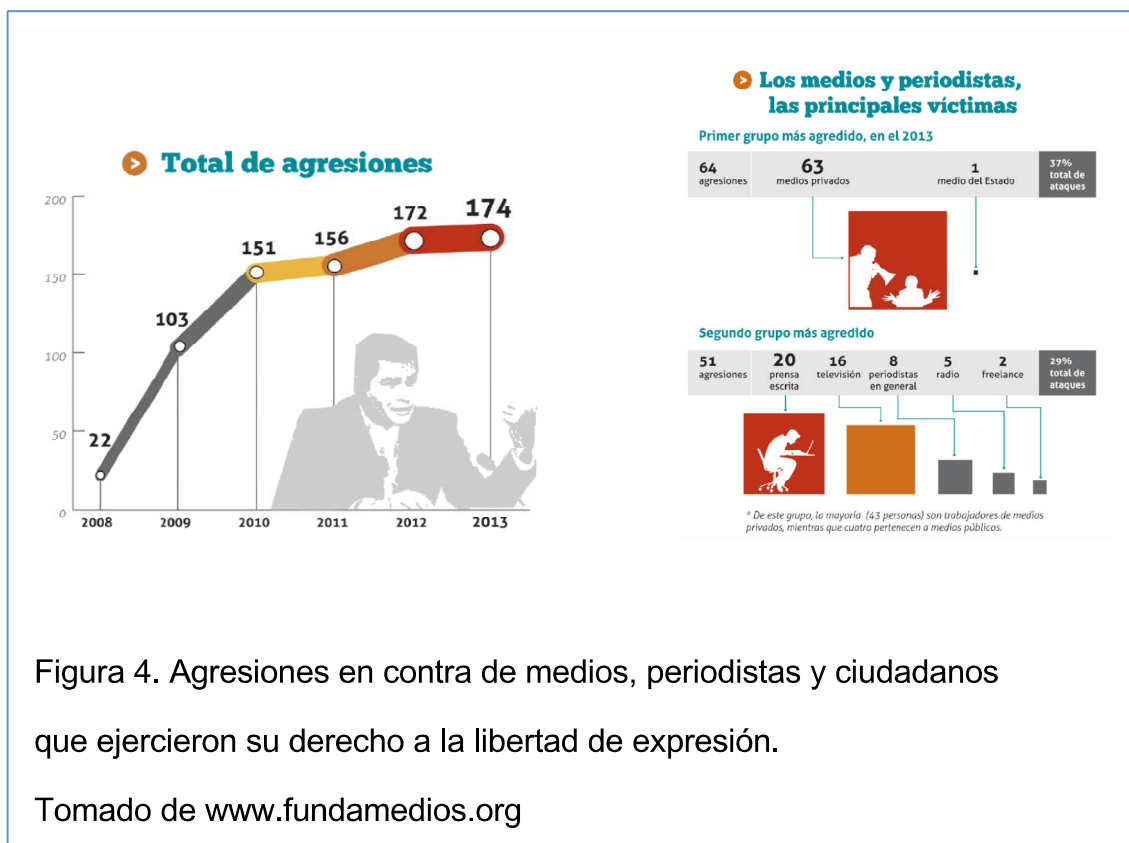


Figura 4. Agresiones en contra de medios, periodistas y ciudadanos que ejercieron su derecho a la libertad de expresión.

Tomado de www.fundamedios.org

Diario La Hora que es el objeto de estudio del presente proyecto de titulación, evidentemente mantiene una posición crítica al Gobierno, esto se confirma con la mención y tratamiento del Medio por parte del presidente Ec. Rafael Correa en sus diferentes intervenciones públicas, como el informe semanal los días sábados y por medio de cadenas nacionales de radio y televisión solicitadas por la Secretaría Nacional de Comunicación (Secom) (Tabla 2).

Tabla 2. Menciones de Diario La Hora por la Secom

Fecha	Título de noticia
24 enero, 2013	SECOM rechaza comentarios publicados en diario La Hora que incitan al odio (carta).
05 de Abril de 2013	SECOM denunciará ante la Fiscalía fotos publicadas en La Hora sobre la comunidad Waorani.
27 de Junio de 2013	Medios mercantilistas tienen 24 horas para probar escuchas telefónicas.
30 de Septiembre de 2013	Los negocios de la prensa ocultan tercer aniversario del 30-S.
01 de Julio de 2013	La Ley de Comunicación es una herramienta para los ciudadanos.

Tomado de SECOM (www.comunicacion.gob.ec)

La Hora ha sido motivo de burlas del Primer Mandatario, quien inclusive ha llegado a romper el rotativo en público, poniendo a la institución en situaciones de conflicto con los lectores, anunciantes y público interno. Así lo registró diario El Comercio al publicar en su edición del 26 de mayo de 2012 (<http://www.elcomercio.com/politica/Correa-ejemplar-Hora-boicot->

prensa_0_707329294.html.) las declaraciones del Presidente en el enlace sabatino 273, en referencia al Diario La Hora con el título, “Correa rompe un ejemplar de La Hora y llama a un boicot contra la prensa”. Donde se puede leer lo siguiente:

Podríamos realizar un boicot ciudadano a esta prensa. Tenemos 80% de apoyo popular. ¿Cómo podemos colaborar con la revolución ciudadana? No compren esta prensa corrupta ni para hacer cangrejadas ni para madurar aguacates”, dijo Correa en su informe semanal de labores, pregrabado y transmitido el sábado.

El mandatario indicó que esta “campaña” debería emplear redes sociales, como Twitter, además de mensajes por teléfono y en la calle, y expresó que “ojalá dejen de ser tan rentables esos negocios”.

“Tenemos cómo defendernos, dejando de comprar esa porquería que se llaman periódicos, dejando de ver esos canales que hacen politiquería en lugar de informar”, aseveró el gobernante, enfrentado con un sector de la prensa al que acusa de intentar desestabilizarlo en favor de poderosos grupos.

Correa lanzó su propuesta al criticar publicaciones recientes de los diarios La Hora y El Universo, que a su juicio lo tergiversan y evidencian “mala fe”.

El Presidente rompió un ejemplar de La Hora -como ya lo había hecho en el pasado- ante cientos de personas que asistieron a la grabación del programa en un sector popular del sur de Quito.

“¡Para que se quejen como les dé la gana, donde les dé la gana!”, aseveró el mandatario socialista mientras rasgaba el tabloide, aludiendo a las denuncias de algunos medios sobre violaciones a la libertad de prensa desde el gobierno. (www.elcomercio.com)

La mención más reciente donde se señaló a Diario La Hora fue en el enlace No. 397 del 1 de noviembre de 2014. Sin embargo se destaca el del sábado 21 de septiembre de 2013, cuando el Presidente rompió los ejemplares de los diarios El Comercio, Hoy y La Hora, a la vez que hizo la advertencia a los periódicos que deben “publicar las notas de interés público”. En relación al diario La Hora dijo que: El peor de todos es diario La Hora. Este pasquín es un insulto, ni diario Hoy les llega y eso que ese tipo es un envenenado”, dijo el Presidente, quien justificó el rompimiento de los ejemplares sosteniendo que la "libertad de expresión también es romper diarios, así como dice que hacer un yucazo es libertad de expresión. Yo rompo los diarios en rechazo a esa manipulación de la prensa corrupta. Ahora sí el llanto de la CIDH (www.fundamedios.org).



Figura 5. Instante en el que el presidente Correa rompe un ejemplar de diario La Hora en el enlace sabatino. Tomado de: http://www.elcomercio.com/politica/Correa-ejemplar-Hora-boicot-prensa_0_707329294.html.)

La ONG Fundamedios reúne las ocasiones en que los medios de comunicación impresos han sido expuestos públicamente durante el informe semanal de los sábados del presidente Correa, criticando sus publicaciones y rompiéndolos, además de incitar a no comprar y atentando contra la reputación de los mismos. En la tabla 3 se

evidencian las cinco ocasiones en las que ha ocurrido este hecho. También se puede corroborar que La Hora es el que más veces (cuatro ocasiones) ha sido roto por el Primer Mandatario.

Tabla 3. Veces que el Presidente rompe la edición impresa de un rotativo

Ocasión	Enlace	Fecha	Medio roto
1	Enlace No. 208	12 de febrero de 2011	La Hora
2	Enlace No. 250	17 de diciembre de 2011	El Universo
3	Enlace No. 273	26 de mayo de 2012	La Hora
4	Enlace No. 298	24 de noviembre de 2012	El Universo

5	Enlace No. 340	21 de septiembre de 2013	La Hora El Comercio El Hoy
6	Enlace No. 397	01 de noviembre de 2014	La Hora

Tomado de Fundamedios, 2015 (www.fundamedios.org)

1.2.2 Gestión de conflictos y previsión

Diario La Hora en los últimos meses se ha visto expuesto a sanciones y rectificaciones para evitar que los conflictos por incumplimiento a la Ley Orgánica de Comunicación, generen problemas laborales y económicos desencadenando una crisis. Los hechos más relevantes según Fundamedios (2014) que se han registrado sin considerar las rectificaciones y réplicas son los siguientes:

Tabla 4: Hechos relevantes según Fundamedios que se han registrado sin considerar las rectificaciones y réplicas en relación a Diario La Hora.

Fecha	Entidad	Sanción / motivo	Ejecución
14/11/2012	Oscar Alejandro Pico, subsecretario Nacional de Administración Pública.	Disculpas públicas al Estado ecuatoriano por haber publicado información que, al ser contrastada en la etapa probatoria dentro del presente juicio oral, público y contradictorio y desarrollado de conformidad con el debido proceso constitucional previsto en el Art. 75 y 169 de la Constitución de la República, ha resultado inexacta.	Publicación de las disculpas.
5/6/2014	Supercom	Audiencias de sustentación. Motivo: No haber dado cobertura informativa de "calidad y profundidad" sobre la visita del presidente Rafael Correa a Chile	Artículos 18 y 22 de la Ley Orgánica de Comunicación. Juicio en trámite.

21/7/2014	Supercom	<p>Sanción: multa equivalente al 2% de la facturación promediada de los últimos tres meses.</p> <p>Motivo: tomar posición institucional sobre la culpabilidad del presunto autor del asesinato cometido.</p>	<p>Artículo 25 de la Ley Orgánica de Comunicación.</p> <p>Se canceló la multa.</p>
31/7/2014		<p>Cierre de la edición regional de diario La Hora Manabí.</p> <p>Motivo: Las “restricciones impuestas en la Ley de Comunicación y su Reglamento”, así como la falta de libertad de prensa, la censura y los pocos anunciantes fueron algunas de las razones esgrimidas por el medio para su cierre.</p>	
30/10/2014	Supercom	<p>Supuesta violación a los artículos 10 y 25 y de la Ley Orgánica de Comunicación (LOC), referente al respeto de normas deontológicas y la obligación de los medios de abstenerse de tomar posición institucional sobre la inocencia o culpabilidad de personas involucradas en una investigación o proceso judicial penal.</p>	<p>Aplicación del artículo 25 de la LOC, el rotativo podría ser multado con el equivalente al 2% de su facturación promediada de los últimos tres meses.</p>
4/12/2014	Supercom	<p>el medio de comunicación inobservó las normas deontológicas del artículo 10, numeral 3, literal a); y 4, literal e) de la Ley Orgánica de Comunicación, referentes a la obligación de los medios de respetar los preceptos de contextualización y contrastación en la difusión de información de relevancia pública o interés general; así como la obligación de cuidar que los titulares sean coherentes y consistentes con el contenido de las noticias.</p>	<p>Amonestación escrita.</p>

9/12/2014	Supercom	Infringir el artículo 25 de la Ley Orgánica de Comunicación, al tomar posición institucional sobre la inocencia o culpabilidad de personas involucradas en una investigación o proceso judicial penal.	Multa equivalente al 2% de la facturación promediada de los últimos tres meses. Se canceló la multa
18/12/2014	Supercom	Infringir el inciso segundo del artículo 23 de la Ley Orgánica de Comunicación, al no atender con las mismas características, dimensiones y en el mismo espacio, sección u horario el pedido del medio estatal.	Disculpas y publicar un pedido de rectificación.
30/01/2015	Supercom	Aplicación del artículo 23 numeral 2 de la Ley Orgánica de Comunicación (LOC), referido al derecho a la rectificación. La Supercom resolvió que el rotativo debe atender el pedido "por haber difundido información sin la debida verificación, contrastación y precisión".	Disculpas y rectificar un artículo de opinión.
25/02/2015	Supercom	Incumplir con el artículo 23 de la Ley Orgánica de Comunicación (LOC) sobre la obligación de los medios a rectificar información " <i>cuando existan deficiencias en la verificación, contrastación y precisión de la información</i> ".	Rectificación y disculpas públicas al alcalde de Loja.
18/3/2015	Supercom	Supuestamente no cumplir con el artículo 60 de la Ley Orgánica de Comunicación (LOC), referente a la identificación y clasificación de los tipos de contenido. La sanción se dio por la publicación de una "Carta abierta para el tira insultos de los sábados" en la edición del 8 de marzo de 2015, escrita y pagada por el consejero de Participación Ciudadana y Control Social, David Rosero.	Multa de USD 1.770 dólares, equivalente a cinco salarios básicos unificados.
7/04/2015	Supercom	Inobservar la norma deontológica establecida en el artículo 10, numeral 4, literal e, de la Ley Orgánica de Comunicación.	Amonestación escrita.

Tomado de www.fundamedios.org.

1.2.3 Mapa de Públicos

Para la elaboración del mapa de públicos que permiten describir “los diversos ámbitos sobre los que se debe proyectar la comunicación de la empresa y determinan las prioridades de las acciones” (Ramos, 2002, p. 54), se considera el modelo de mapa para gestión estratégica y sistémica de Marcelo Manucci (www.estrategika.org, 2006) quien los clasifica en decisores, referentes, entorno, gestores y destinatarios. Esta distribución permite visualizar el rol que cada público cumple y las interrelaciones entre estos con respecto a la estrategia en el Plan de Comunicación.



La construcción del mapa de públicos de Diario La Hora esta basado en el modelo de Joan Costa quien lo define como “un doble listado tipológico, jerarquizado, que comprende los actores internos, intermedios y externos” (2007, p. 108). El orden en la ubicación de los públicos en relación al núcleo que es la empresa, categoriza la importancia que tienen de la misma.

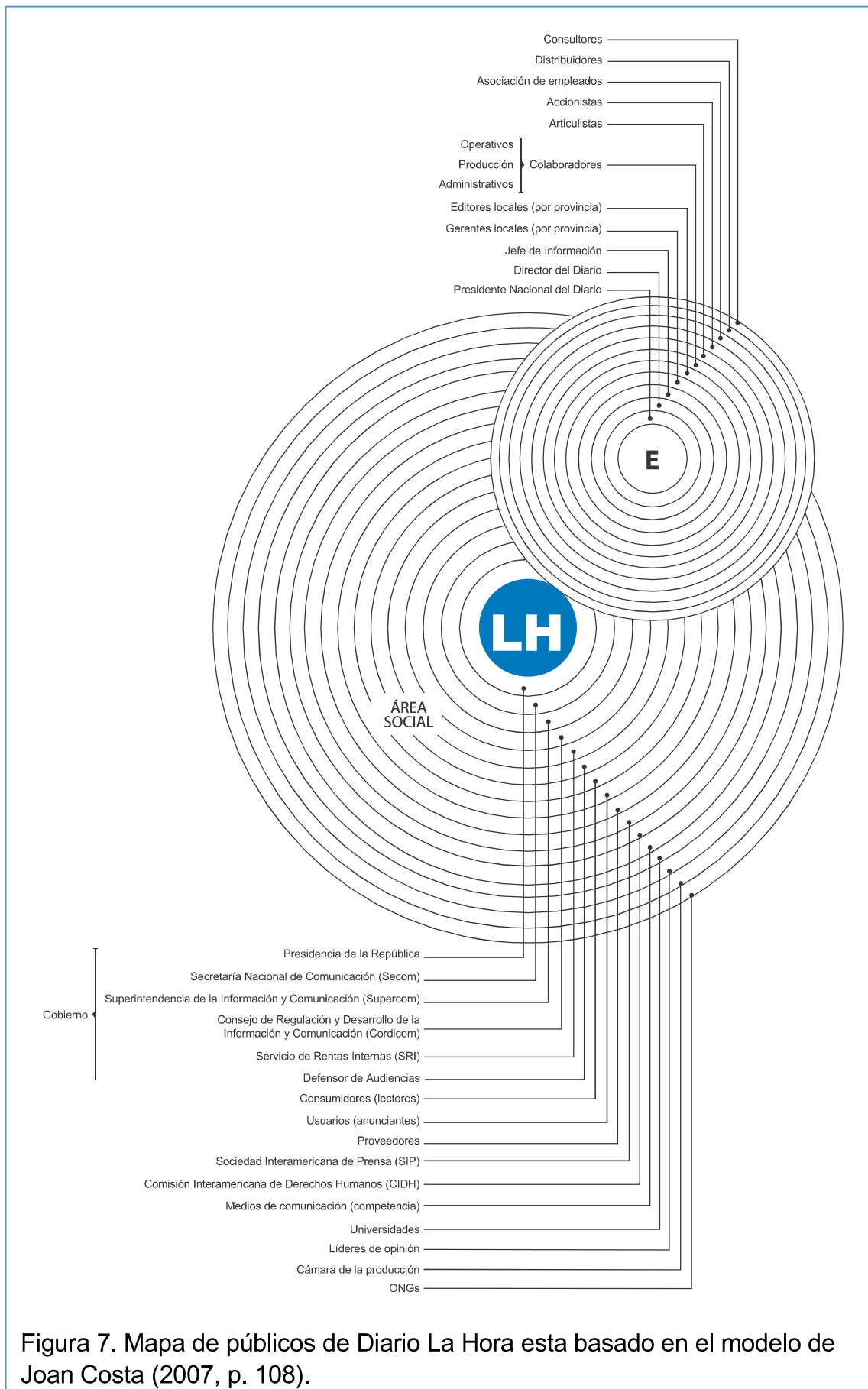


Figura 7. Mapa de públicos de Diario La Hora esta basado en el modelo de Joan Costa (2007, p. 108).

1.2.4 Relaciones públicas con los grupos de interés

Para establecer una relación con los grupos de interés en base al mapa de públicos, es pertinente enunciar las fortalezas del Medio para establecer un rango comparativo entre las nuevas regulaciones legales y la realidad de la empresa. Esto permite priorizar factores (tabla 5) que causen una implicación a la organización y de esta manera lograr un cambio estratégico de transformación en el marco de los paradigmas y de las rutinas actuales de La Hora (Fuentes, 2013, p. 24).

Fortalezas

- Amplia cobertura geográfica, 10 provincias de Ecuador
- Horario oportuno de llegada a los puestos de distribución (05h30)
- Uno de los más económicos del mercado. Entre 35 y 50 centavos dependiendo de la provincia.
- Formato “tabloide”, fácil de manipular, transportar y leer. Es la tendencia del tamaño de medios impresos a nivel mundial.
- Actualización cada 5 años de diseño y estilos de redacción.
- Alianza estratégica con empresas del medio (diario Expreso)
- Alianza con empresas consultoras de medios impresos. Danilo Black (México).
- Aprovechamiento de los mercados segmentados por provincias para los anunciantes.
- Apropiación de la marca y del producto por parte del lector en cada provincia.
- Sistema económico general y particular para solventar problemas financieros.
- 80% de los empleados son jóvenes de entre 25 a 40 años de edad.
- Segmentación de lectores según su interés de lectura, niños, jóvenes y adultos.
- Posibilidad para que las agencias de publicidad enfoquen su mercado objetivo según el producto / servicio a vender.

- Facilidad para que los clientes publiciten desde cualquier regional hacia la localidad requerida.
- Mayor tiempo de espera para noticias de última hora. Información actualizada.
- Intercambio de información entre provincias con una cobertura in situ y fotos del acontecimiento.
- Cuarto en circulación nacional.
- Importante presencia en redes sociales. Twitter: 185.857 seguidores Facebook: 109.414 fans (datos al 14 de abril de 2015)

Tabla 5: Factores priorizados.

Priorizados	Descripción - data	Implicaciones a la organización	Indicadores de monitoreo
Ley Orgánica de Comunicación	Ley de comunicación. Garantiza el ejercicio integral de la comunicación y de la información y regula los servicios de comunicación social cuya responsabilidad implica la búsqueda, producción, manejo y socialización de contenidos. Esos contenidos tendrán que encaminarse al cumplimiento de los derechos de las personas, pueblos, comunidades y nacionalidades a la comunicación e información. Deben ser verdaderos, contrastados y con responsabilidad ulterior. Además para su publicación en caso de juicios deben estar en la	<ul style="list-style-type: none"> • Limitación en la cobertura de los acontecimientos, autocensura en la investigación y revelación de hechos como corrupción. • Necesidad de profesionalizar a sus empleados específicamente a los periodistas. (Art. 39)) • Nivelación de sueldos a periodistas titulados. (Art. 44, 2) • Incidencia en el presupuesto general provocando renuncias del personal y una alta rotación. • Control continuo por parte de los diferentes entidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de índices de reputación y credibilidad. • Medición en pauta publicitaria. Disminución de personal. • Aumento de carga laboral. • Utilidades de la empresa.

	<p>etapa de sentencia.</p> <p>(www.comunicacion.gob.ec)</p>	<p>del estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Defensor de las audiencias. (Art. 74) 	
<p>Desprestigio a la prensa</p>	<p>Conflicto entre el Gobierno y los medios de comunicación, interrumpiendo la libre comunicación por medio de la desacreditación y la no veracidad de la información al prohibir entrevistas a funcionarios públicos para contrastar la información. Además de un ataque constante en los informes semanales y cadenas nacionales de televisión.</p> <p>Art. 77.- Suspensión de la libertad de información.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deterioro del ambiente laboral debido a la incertidumbre sobre la supervivencia del medio o sanciones que pueda recibir. Además de la escasa socialización del problema y la posición del Medio. • Afectación en la contratación de anunciantes del estado y particulares que tienen relación con el gobierno. • Disminución de credibilidad de los lectores por el constante ataque del gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evitar sanciones, clausura de la empresa y constante información de la situación por parte de los directivos.
<p>Nueva era de la comunicación.</p>	<p>Explotación de las nuevas herramientas de comunicación, la Web 2,0 como sistema de interacción de los lectores y fuente de información que han reemplazado los sitios web y páginas estáticas, siendo las redes sociales el referente de comunicación en la sociedad. El streaming, permitiendo romper con al geo localización y</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Hora debe evolucionar a nuevas formas y canales de información para llegar a sus lectores. • Utilización y óptimo manejo de redes sociales. • Rediseño del producto y 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de seguidores y fans. • Nivel de aporte y colaboración de lectores para con el Diario • Cantidad de

	<p>exclusividad de canales de TV.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de medios de comunicación impresos debido al auge ecológico e incremento de los medios digitales. • Rediseño del producto y adaptación a medios digitales con cambios de comportamiento en la forma de leer y consumir los medios de comunicación. 	<p>fortalecimiento de la marca, capacitación a los periodistas y diseñadores para la elaboración de periódico en versión digital con interactividad y medios audio visuales.</p>	<p>descargas de sitios especializados (quioscos digitales) del nuevo producto.</p>
<p>Competencia desleal</p>	<p>Circulación desleal de medios impresos del estado generando problemas de circulación a los demás medios impresos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento de empleados de la empresa por parte de medios incautados y del estado. • Disminución de venta de periódicos en la calle. • Utilización de los medios incautados para desacreditar a los privados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Salida de personal con experiencia del Diario.

Adaptado de Fuentes, 2013, p. 24.

1.2.5 Protocolo de las comunicaciones

Luego de un análisis de los públicos de Diario La Hora y los factores priorizados se establece las normas generales de comunicación que permiten metodológicamente implantar un sistema de comunicación de la empresa para los públicos internos y externos, dichas normas como señala Ramos “contienen paradigmas de contenidos y de la propia arquitectura del lenguaje que la empresa debe emplear. Se trata de potenciar la difusión de todas las actividades de la empresa que mejoren o consoliden su imagen” (2002, p. 54).

Diario La Hora carece de un sistema de comunicación formal que permita una circulación horizontal como vertical de la información relevante para los públicos internos, que emita mensajes claros y oportunos con respecto a los conatos de crisis como ataques mediáticos por parte del Estado en sus diferentes instancias identificados en el mapa de públicos.

Factores que presionan sobre la necesidad de la comunicación interna en una empresa según Ramos son tres: “la presión de la competencia, el diseño de la política de marketing y las necesidades de la propia política de la imagen de la empresa” (2002, p. 58). Dichos factores están condicionados a la realidad de la empresa y el entorno donde se desenvuelve o pertenece el tipo de negocio, el periodístico en el caso de La Hora factores como: la cultura, el ambiente colectivo y las audiencias (Ramos, 2002, p. 58).

Fernando Ramos propone un listado de distintas formas de comunicar, que permitan construir y administrar un espacio para la reputación de la empresa que integre los valores fundamentales y permanentes de la misma permitiendo así que ésta logre adaptarse a las situaciones cambiantes de su entorno para perdurar en el tiempo (Ramos, 2002, p. 59). Con el listado antes mencionado se establece una relación (tabla 6) entre las herramientas más comunes de comunicación que debería cumplir y lo que tiene actualmente La Hora.

Tabla 6. Herramientas comunes de comunicación

Comunicación Interna		
Herramienta	SI	NO
Intranet		X
Carteleras	X	
Boletines		X
Comunicados	X	
Circulares		X
Periódico interno (físico o digital)		X
Visitas familiares		X
Recepción de nuevos colaboradores	X	
Equipos de empresa (prácticas deportivas)	X	
Comunicación con la asociación de empleados	X	
Buzón de sugerencias	X	
Círculos de calidad		X
Tablones de respuestas y grupos de trabajo		X
Protocolo y relaciones públicas		X
Estrategias generales de comunicación interna		X
Comunicación Externa		
Herramienta	SI	NO
Difusión de noticias de prensa		X
Informes económicos. Balances		X
Revista de empresa		X
Noticias comparativas del sector		X
Internet. Web propia. Redes sociales	X	
Servicios permanentes de consulta		X
Entrevistas acordadas		X
Conferencias de prensa		X
Visitas a la fábrica	X	
La comunicación en situación de crisis		X
Relaciones externas, Protocolo y Relaciones públicas	X	

Formato de herramientas comunes de comunicación tomado de Ramos, 2002, p. 59.

1.3 Justificación

Tras la aprobación de la Ley Orgánica de Comunicación el 14 de junio de 2013 por la Asamblea Nacional de Ecuador, inscrita en el registro oficial el 25 de junio del mismo año (www.asambleanacional.gob.ec) los medios de comunicación independientes atraviesan por un proceso de adecuación administrativo, su comportamiento editorial incluso en el control de las opiniones, para evitar sanciones por parte de los órganos reguladores o exponerse a desacreditaciones, humillaciones y críticas públicas principalmente en manos del Presidente de la República cada sábado en el informe semanal o por medio de los canales oficiales tradicionales como televisión, radio y medios impresos; así como los Web 2.0 como redes sociales y portales.

La actuación inmediata de Diario La Hora en cuanto a rectificaciones y réplicas que en ocasiones no se tiene claro el proceso, sin el derecho a la defensa y con temor por las consecuencias que pueda traer el no hacerlo, pone en riesgo la reputación empresarial y contraría a los públicos internos y externos. Por esto quedan conflictos que no son totalmente resueltos y pueden desencadenar una crisis que requiere un tratamiento profesional de la mano de un DirCom por medio de estrategias de comunicación adecuadas y oportunas para la sobrevivencia de la institución, sus valores éticos y línea editorial.

Las cifras y eventos antes mencionados evidencian la urgencia de establecer una gestión de procesos para Diario La Hora ante una crisis latente y sus etapas (manual de crisis), causadas por las acciones ejecutadas por el Medio y sus colaboradores (columnistas, periodistas y administrativos), con un manejo minucioso de comunicación interna y externa en forma adecuada y efectiva de los eventos en su contexto para la resolución de conflictos. Además la necesidad de medir el impacto en la reputación de Diario La Hora y la importancia de mantener apropiadamente informado al público interno para fortalecer la cultura organizacional.

Para establecer la solución de conflictos y fortalecer la reputación del Diario, se recurre al Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 (<http://www.buenvivir.gob.ec>) específicamente el objetivo 5 (Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017, p. 181) “Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad” en su política y lineamiento estratégico 5.5. (Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017, p. 193) “Garantizar a la población el ejercicio del derecho a la comunicación libre, intercultural, incluyente, responsable, diversa y participativa”, encauzado en los literales n y p.

n. Impulsar acciones afirmativas para fortalecer la participación de los actores históricamente excluidos de los espacios mediáticos y de circulación de contenidos.

p. Impulsar organizaciones de veeduría social y ciudadana a los medios de comunicación, con autonomía frente al Estado y a intereses privados.

El manejo de los literales del objetivo antes mencionados pueden servir para establecer lazos entre la sociedad, el Gobierno y el Medio que permitan publicar contenido de calidad dentro de lo que permite la Ley Orgánica de Comunicación, también hacer partícipe al público interno en busca de proyectos de responsabilidad social con los actores históricamente excluidos.

El propósito de este proyecto es de establecer modelos de comportamiento del público interno ante una crisis, identificar las causas de su generación y fases en el desarrollo de la misma, con un manejo establecido de los eventos en un contexto determinado para la resolución de conflictos, y medir el impacto que tendría en la reputación de Diario La Hora.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Elaborar un Plan Estratégico de Comunicación para la gestión de crisis de Diario La Hora, que permita la resolución de conflictos con sus públicos para reducir el impacto negativo reputacional y de identidad que causan las acciones ejecutadas por el Medio.

1.4.2 objetivos específicos

- Establecer las teorías de comunicación necesarias para identificar los canales y el alcance de la comunicación interna y cultura organizacional para formular un sistema de comunicación institucional y de liderazgo que permitan hacer un manual de crisis.
- Evidenciar la situación de crisis en Diario La Hora, su nivel de identidad y reputación, las estrategias de negociación y resolución de conflictos con el Estado para el control, la calidad y responsabilidad de su comunicación.
- Formular las piezas de comunicación apropiadas para la prevención en las diferentes etapas de posibles crisis en el Diario La Hora, tales como la estructura del manual de crisis y piezas de comunicación interna estáticas y digitales.

CAPÍTULO II

Teorías de comunicación para la prevención de la crisis y la resolución de conflictos de Diario La Hora y su público interno

2.1 Cultura Organizacional

Joan Costa, como el principal exponente de la comunicación corporativa, considera al DirCom como un gestor de valores intangibles y habla de la inteligencia de éste que “consiste en asumir la triple naturaleza de la gestión empresarial, considera que su estrategia y su gestión son, por una parte, dirección, es decir, iniciativa e integración. Y por otra parte, administración, o sea, tratamiento de un sistema de relaciones sociales dentro y fuera de la organización” (Costa, 2011, p. 101). Es evidente entonces que el DirCom debe entender a la empresa como un todo para poder gestionar su comunicación y trazar estrategias, definir acciones y prever riesgos reputacionales generados por una crisis de la empresa.

La filosofía del DirCom se describen en tres adjetivos: estrategia, generalista y polivalente. Joan Costa define a la comunicación como “estrategia para la acción” (2009, p. 18). Sostiene que “es inteligencia para comunicar y actuar coordinadamente y con eficacia. Este fundamento vincula irreduciblemente estrategia y acción. La comunicación empresarial debe ser comprendida en su naturaleza vectorial y al mismo tiempo transversal” (Costa, 2009, p. 18). Es así que el DirCom debe conocer perfectamente a la empresa para que con su preparación pueda hacerlo de manera eficaz partiendo del ADN de la misma y su estructura, es por esto que: “los valores son la base sobre la cual se parte para concretar la propuesta de valor de una marca. Es a partir de allí que se van construyendo los futuros atributos que satisfarán las necesidades y deseos del público” (Ávalos, 2010, p. 43)

Con esto se sitúa a la función del DirCom con la estrategia general de la empresa y, la comunicación se integra a ésta para consolidar sus objetivos, es aquí cuando aparece el concepto de generalista u holista que: “constituye una de las constantes que encontramos en el pensamiento en red, en la teoría de sistemas y en la gestión de la complejidad” (Costa, 2009, p. 19), fundamental para entender a la empresa como un todo que consta de unidades crecientes, que interactúan entre sí y modifican el funcionamiento de la misma. También el DirCom es polivalente refiriéndose a la diversidad de sus funciones y responsabilidades, “dedica 80% del tiempo a la creación y gestión de modos de acción: define la política y la estrategia de comunicación... el otro 20% es corresponsable de la cultura organizacional y la comunicación interna” (Costa, 2009, p. 20).

2.2.1 Relaciones Públicas

Toda empresa se desenvuelve en un entorno según la actividad económica a la que se dedica influyéndolo o siendo influida por dicho sector. Así mismo existen empresas como es el caso de Diario La Hora que se enfrentan a un macro sector que es la sociedad, donde responde a intereses con sus lectores, clientes que pautan en el Diario y políticos. Así como también con el gobierno al ser un medio de comunicación, más aun cuando es considerado “opositor”.

La importancia del manejo de las relaciones públicas radica en que permite “la defensa de los interés de las empresas por medio de la expresión de la opinión pública” (Ramos, 2002, p. 66), este concepto hace referencia a la comunicación externa y la creación de un estado de opinión que como dice Ramos “las Relaciones Públicas de una empresa o grupo privado de intereses, tienen como fin prioritario la creación de dicho estado” (2002, p. 66) considerado como una forma de sensibilidad con la sociedad para confrontar los puntos de vista e interés de la empresa que se tornan imprescindibles en un momento de crisis.

Las Relaciones Públicas permiten a la empresa tomar decisiones y tener un mejor funcionamiento porque logra armonizar las políticas públicas y privadas mediante la comprensión mutua entre ésta y su entorno o la sociedad. Wilcox, Cameron y Xifra expresan que “son un proceso, es decir, un conjunto de acciones, cambios o funciones que implican un resultado” (2009, p. 10), dicho resultado se obtiene analizando cuatro elementos que son: Investigación, Acción, Comunicación (ejecución) y Evaluación (Wilcox, Cameron y Xifra, 2009, p. 10) los que permiten definir la situación de Diario La Hora en la sociedad; desarrollar un programa de acción para sus públicos así como un plan a ejecutar durante una crisis; establecer los canales apropiados de comunicación tanto interna como externa para con sus públicos; finalmente realizar una evaluación del proceso y contrastarlo con los objetivos de la institución y la repercusión reputacional que ha tenido.

La comunicación bidireccional entendida como la retroalimentación de información entre emisor y receptor, es otro aspecto a considerar por medio de las Relaciones Públicas, Grunig en Wilcox, Cameron y Xifra afirma “que el modelo ideal de las relaciones públicas es una comunicación simétrica bidireccional” (2009, p. 220) que equilibre la comunicación de la empresa entre los públicos internos y externos, fundamental para realizar la investigación que es el primer elemento mencionado anteriormente.

2.2 Comunicación corporativa y liderazgo

La comunicación corporativa de las empresas se refleja en su acción cotidiana y su propuesta de valor, “el valor emerge del encuentro entre lo que la organización promete y los públicos perciben. Por lo tanto el valor es dinámico y contingente, no es exclusivo y no se lo puede atrapar con estrategia de retención” (Manucci, 2008, p. 84). Más aun, en un medio de comunicación como Diario La Hora con el tratamiento de las noticias de coyuntura especialmente en el ámbito político construyendo su propia imagen que está en

constante exposición y riesgo, por esto resulta oportuno identificar cuál es la gestión de la Imagen Corporativa que:

“Serían las estrategias elaboradas por la organización para transmitir a los públicos la imagen diseñada por la propia compañía. La imagen en los públicos estaría influenciada, esencialmente, por la actuación y la comunicación de la organización, y los factores externos a la compañía serían elementos con un impacto residual”. Capriotti (citado en Losada, 2004, p. 58)

Considerando la definición de Imagen Corporativa de Justo Villafañe como “el resultado de la integración en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona, de una serie de «imágenes» que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior” (Villafañe, 1998, p. 24), es fundamental incluir al público interno y su comportamiento para cimentar la elaboración de un manual de crisis. Para esto se debe partir del código de ética de La Hora, que es la proyección de los valores, misión y visión, cuyos principios generales son:

La Hora es un medio de comunicación liberal, laico, agnóstico e inclusivo y, por tanto, respetuoso y defensor de los Derechos Humanos. Su actividad es la producción y venta de contenidos informativos.

Trabajamos con independencia editorial de los poderes político, económico, religioso, o de cualquier otra índole, que puedan influenciar en el libre y responsable ejercicio profesional del periodismo... Defendemos, sobre todo, la libertad de expresión y opinión, clave para todas las libertades consagradas en la Carta de las Naciones Unidas, la Declaración de Chapultepec y en la Constitución.

Somos un periódico regionalizado, por lo que en sus páginas prevalecerá el interés colectivo, entregando un producto que recoja con fidelidad, honestidad y transparencia el acontecer de esas comunidades (http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101574711/-1/Código_de_Ética_Diario_la_Hora.html - .U7TZ61YfWlsw).

Ítalo Pizzolante en referencia al tema del código de ética lo relaciona con el buen gobierno corporativo y la revolución de la transparencia, sostiene que “el fundamento para una buena Gobernabilidad Corporativa es el conocimiento de las Audiencias y la actuación responsable frente a ellas” Pizzolante (Citado por Losada, 2004, p. 187), en ese mismo sentido dice que “los códigos de ética trascienden las posiciones principistas, y empiezan a concretar condiciones normativas, en lo interno, de aquello que la empresa valora como la conducta que deben asumir todos aquellos que componen la empresa” Pizzolante (Citado por Losada, 2004, p. 187).

De cumplir el código de ética se fortalecerá la reputación corporativa del Diario, que se define como “un capital de confianza, de solvencia financiera y de solvencia ética. Es el reconocimiento valorativo que los públicos interesados (stakeholders y, por extensión otros públicos) otorgan a la empresa” (Costa, 2010, p. 110). La reputación corporativa y el cumplimiento del código de ética nacen en el interior de la organización, de su cultura organizacional que será percibida por los públicos externos y “se construye a partir de la interacción. Hábitos, creencias, actitudes, opiniones, experiencias, de sus promesas y del modo de establecer relaciones” (Manucci, 2008, p. 85).

De todos estos conceptos de imagen corporativa, deviene la identidad corporativa que “es un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones” (Costa, 2009, p. 202), en este orden de ideas lo siguiente es entrar en la organización y su cultura. Carlos Fernández define la cultura organizacional como:

El conjunto de creencias y de valores compartidos que promocionan un marco común de referencia, a partir del cual las personas que pertenecen a una organización tienen una concepción más o menos homogénea de la realidad y, por tanto, un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas (Fernández, 2012, p. 90).

2.2.1 El buen gobierno corporativo

El gobierno corporativo se refiere a la forma de dirigir una empresa y hacer que sea competitiva y responsable además, permite instituir compromisos entre los públicos de la empresa y definen los medios para cumplir los objetivos. El Código de Gobierno Corporativo de Bélgica (2004) lo define como:

“un conjunto de reglas y conductas en virtud de las cuales se ejerce la administración y el control de las empresas. Un buen modelo de gobierno corporativo alcanzará su cometido si establece el equilibrio adecuado entre la capacidad empresarial y el control, así como entre el desempeño y el cumplimiento”. (<http://www.confecamaras.org.co>)

La institución va más allá de la imagen que proyecta hacia el exterior empieza en su interior, en especial a las acciones que realiza por el bienestar de sus colaboradores sin ser consideradas actividades con fines de lucro sino que reflejen la realidad institucional, Norberto Chaves la define como el “conjunto de rasgos y condiciones objetivas del ser social de la institución” (2012, p. 25), dichos rasgos nacen de la alta gerencia y se reflejan en el comportamiento de los diferentes niveles del organigrama porque “forman parte de la realidad institucional, de los proyectos institucionales, no solo los de acción externa, sino, y muy especialmente, los proyectos de intervención sobre la propia institución. En su dimensión operativa, estos proyectos son elementos tan reales y efectivos como cualquiera de los hechos tangibles de la institución” (Chaves, 2012, p. 25)

El buen gobierno corporativo transmite la imagen institucional que “aparece como el registro público de los atributos identificatorios del sujeto social. Es la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional o espontáneo”. (Chaves, 2012, p. 28). Dicho registro debe partir con el cumplimiento de las leyes del Estado y en el caso de Diario La Hora, la Ley Orgánica de Comunicación que es la que rige el sector al que pertenece.

Manejar además el cumplimiento de obligaciones tributarias y laborales como criterios de ascenso, formación permanente de los colaboradores entre otras.

Un gobierno corporativo puede llevar a la empresa a un mejoramiento social, económico y ambiental activo y voluntario (considerado en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017) conocido como Responsabilidad Social Empresarial y establecer un comportamiento corporativo definido como “los actos de la empresa que tienen una dimensión comunicativa, en cuanto que hablan bien o mal de ella” (Ramos, 2002, p. 41) logrando cimentar las bases de la reputación de La Hora para soportar un conflicto y sobrellevar una crisis con la percepción de ser una empresa innovadora y emprendedora.

La conducta corporativa de la empresa según Capriotti citado en Ramos expone que tiene tres tipos de conducta: “a) conducta interna que comprende la conducta directiva, organizativa y profunda, b) conducta comercial y c) conducta institucional” (2002, p. 42). La primera en relación a La Hora y considerando el mapa de públicos, envuelve al Presidente, Director, Jefe de Información, editores y mandos medios, la segunda a los lectores y clientes, finalmente la conducta institucional engloba a los colaboradores del Diario. La conjunción de los tres tipos evidencian si la empresa esta manejada bajo un buen gobierno corporativo.

2.2.2 La revolución de la transparencia

La adaptación de las empresas a las nuevas realidades del mercado y sociales logrará que sobrevivan en el tiempo y se puedan convertir en el referente de las demás, con el fin de presentar productos innovadores que encierren características como: ser una nueva propuesta; ser útil es decir que tenga un valor para los lectores y anunciantes en el caso del rotativo; finalmente ser exitoso con una aceptación en el mercado y adecuado a la realidad del país.

Para lograr la adaptación antes mencionada con las acciones de la empresa y el aprendizaje continuo, es necesario construir la confianza con los públicos

definida por Rosabeht Moss como “una expectativa de éxito que produce motivación, voluntad, esfuerzo y energía, y que está respaldada por un sistema que genera responsabilidad, colaboración e iniciativa” (Costa, 2009, p. 79). Se obtiene específicamente del tratamiento transparente de la información y del manejo de la empresa mejorando los niveles de credibilidad y por supuesto de la confianza. Ítalo Pizzolante afirma que el factor de la transparencia guarda estrecha relación con la ética, la cual define como “la condición de equilibrio del sistema de la confianza” y, que cuando los miembros de una organización no son éticos “el sistema es y acaba en crisis” (Costa, 2009, p. 79). Se evidencia así que la transparencia en el comportamiento empresarial como un factor trascendental para la comunicación y el liderazgo corporativo.

“La sostenibilidad, fundamentada en valores de transparencia y rendición de cuentas, responsable y comprometida, requiere un cambio radical que implica la «transformación de los valores centrales de la empresa»... donde los beneficios económicos dejan de ser la finalidad principal y las empresas pasan a perseguir la creación de riqueza tanto para sí mismas como para la sociedad en general” (Ítalo Pizzolante en Costa, 2009, p. 79).

Pizzolante (en Losada, 2004, p. 190) explica sobre la “revolución de la transparencia” y sostiene que para desarrollar buenos gobiernos corporativos se debe “invertir en más y mejor formación, compartir mejores prácticas e iniciar una cruzada llamada Evangelización Corporativa que incentive la transparencia” .

2.3 Sistemas de comunicación interna

El trabajo con los públicos internos en especial con los colaboradores es fundamental para formar la base de la comunicación corporativa, Justo Villafañe resume cuatro funciones de la comunicación interna y considera que:

La Comunicación Interna de toda organización está inmersa en la Cultura Organizacional que es uno de los factores que determina la identidad y por ende la autoimagen de las organizaciones, es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que esta tiene en sí misma (Villafañe, 1999, p. 56).

Es relevante la presencia de la comunicación interna especialmente porque “favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial, haciendo converger los intereses individuales y corporativos o promoviendo la intersección de los valores personales con los de la empresa” Villafañe (citado por Losada, 2010, p. 25). La comunicación interna transmite sensaciones y busca lograr una identificación emocional de los públicos internos para con la empresa, buscando que los intereses de la empresa se vuelvan también del personal y que los valores, misión y visión de la empresa sean una forma de vida de cada uno de ellos. “La comunicación hay que desarrollarla con el convencimiento de que, a la transparencia informativa, al diálogo interno, le sigue inexorablemente la transparencia en la gestión. Es en esa transparencia, donde se encierra la auténtica credibilidad que legitima socialmente a sus responsables” Torvá (citado por Baquero y Baquero, 2003, p. 245).

Es así que la comunicación interna está en estrecha relación con la motivación, el compromiso y el rendimiento de los integrantes de la organización.

La motivación no se reduce a la estimulación de la ilusión de los empleados, ni el clima laboral positivo se garantiza con la felicidad personal de los miembros del grupo si ésta no es resultado de una Visión que se alinea con la Misión y con la Marca, Losada (Citado por Losada, 2004, p. 290). Cabe agregar el rol que cumple el DirCom en este tema “se vincula por un lado con la comunicación corporativa dirigida a las audiencias internas y por el otro al manejo de los canales de carácter mediático... en estrecha relación entre las áreas de comunicación, de recursos humanos y la dirección” (Ritter, 2008. p. 35).

Mariza del Pozo Lite en Losada enuncia que los objetivos de la comunicación interna son: “investigar, orientar, informar, animar y coordinar, organizar campañas y formar para favorecer el perfeccionamiento” (2004, p. 306). Por esto la importancia de conceptualizar las fuentes y canales de comunicación interna coherentes que connoten honestidad en la transmisión de la información para un desempeño eficiente del público interno de la empresa y logre un patrón de comportamiento para moldear una de las principales actividades que es la comunicación.

2.3.1 Fuentes de información en la comunicación interna

La principal herramienta estratégica de una empresa es la identidad y cultura en la comunicación interna, por esto es de gran importancia la recopilación de información, investigar si los mensajes se comprenden en el público interno como sostiene del Pozo Lite en Losada refiriéndose a la comunicación interna en el ámbito empresarial que “no termina cuando un directivo transmite un mensaje al resto de los trabajadoras sino cuando recibe, para ponderarla, la respuesta que el mensaje ha provocado en los receptores” (Losada, 2004, p. 259).

La comunicación es un sistema de ida y vuelta donde lo importante es que el mensaje sea transmitido sin ruido que pueda degenerar dicho mensaje, cuyo principal objetivo es generar un cambio en la cultura de la empresa vinculándola a las necesidades de su entorno por ejemplo a la Ley Orgánica de Comunicación en el caso de los medios de comunicación.

La primera instancia para definir las fuentes de información es la documentación, definida como “la ciencia encargada de la elaboración, transformación y difusión de la información generada en el seno de una empresa para satisfacer las necesidades potenciales tanto de los empleados con de los directivos” (Rico y Lorente en Losada, 2004, p. 306). Las operaciones mencionadas deben tener un orden afianzado y lógico en técnicas

y métodos formando una “Cadena Documental” que toma como referencia los siguientes pasos:

- Adquisición y selección tanto de información como de documentos necesarios para la comunicación interna y externa.
- Tratamiento de la información: elaboración de documentos y bases de datos útiles para su posterior difusión.
- Difusión de la información. Se puede difundir documentos, datos, conocimiento (concepto ambiguo de transferencia de información). (Rico y Lorente en Losada, 2004, p. 303).

El DirCom es el gestor de la recolección de la información mediante una planificación y organización de recursos económicos y personales para garantizar la calidad así como la accesibilidad a ésta, para lograr que la empresa se adapte desde su público interno a los cambios del entorno o a una crisis. Para hacerlo, se puede utilizar la siguiente clasificación dependiendo de la procedencia de la información:

- a. Fuentes personales, información puntual con ayuda de las personas que están en el entorno.
- b. Fuentes institucionales, proporcionada por la institución de manera directa como la de la propia institución que se encuentra comúnmente en los directorios y sitios Web; también pueden ser de forma indirecta que proporcionan información de otras instituciones del sector.
- c. Fuentes documentales, proporcionan información a partir de, o sobre un documento. (de Rico y Lorente en Losada, 2004, p. 307)

Para acceder a las fuentes de información hay que definir las formas de acceder a estas y, se plantea la tabla (tabla 7) de relaciones a continuación:

Tabla 7. Fuentes de información para la comunicación interna.

Formas de acceso	Descripción	Público al que va dirigido	Ventajas	Limitaciones	Observaciones
Información de contacto	Presencia constante y organizada del responsable	Todo el personal	Comunicación directa y espontánea, ascendente y descendente.	La espontaneidad no siempre es total.	Pequeñas y medianas empresas.
Entrevista individual	Conversación formalizada directivo - empleado	Todo el personal	Diálogo que permite feed-back. Ascendente.	Exige mucho tiempo, pone en riesgo la calidad.	Imagen de la empresa entre los empleados.
Reuniones de información	Escuchar un comunicado de la organización.	Todo el personal. Interservicios	Potencia todos los escalones de responsabilidad jerárquica.	Se puede producir una deformación del mensaje.	Pueden ser organizadas aisladamente o articuladas entre sí.
Conferencia	Charla sobre un tema por una persona interna o externa.	Personal en su conjunto y para un grupo particularmente interesado.	Profundización cultural y complemento para la formación empresarial.	Dificultad en predisposición de los empleados	Se puede aprovechar después de un evento como una cena.
Comisiones y grupos de estudio.	Reunión de ciertos miembros para estudiar un problema concreto.	Número limitado de personas, las decisiones se informan a todos.	Motivan la responsabilidad del personal e incitan su creatividad.	Responsables jerárquicos no estén dispuestos a considerar la sugerencias enunciadas.	Conviene asignar misiones concretas a los equipos y comisiones.
Comida de información	Comida donde se reúne distintos miembros de la empresa	Diferentes miembros del equipo directivo.	Información ascendente y descendente.	Puede producirse una desinformación en la comunicación ascendente.	El director puede recibir regularmente a sus colaboradores y sistemáticamente a los de reciente contratación.
Preguntas a la dirección	Concede a todo empleado la posibilidad de plantear las preguntas de quiera a la dirección.	Todo el personal.	Informaciones descendentes, fomenta el espíritu de iniciativa de los empleados.	Puede originar pérdida de interés si la dirección no responde.	El éxito depende de la credibilidad de las respuestas, el anonimato de las preguntas y la rapidez en la respuesta.
Buzón de ideas	Posibilidad para que los empleados hagan sugerencias a la dirección.	Todo el personal	Acrecentar el interés del personal por su trabajo, y les anima a que tomen iniciativas.	Si se carece de un gestor de esta sugerencias no se conseguirá fomentar la iniciativa.	Es imprescindible responder siempre a los interesados, aunque las sugerencias no coincidan con la filosofía empresarial.
Seminarios de información	Sesiones en la que se instruye mediante actividades formativas.	Todo el personal, especialmente responsables y directivos.	Reflexión más serena y profunda sobre los problemas profesionales originados en el seno de la empresa.	Puede dar sensación de pérdida de tiempo si el seminario de ha sido cuidadosamente preparado.	Constituye en un a magnífica oportunidad de información horizontal y vertical.
Internet	Red de información mundial.	Todo el personal.	Gran cantidad de información, capacidad para enviar grandes cantidades de información a todo el mundo.		

Correo electrónico	Servicio de recepción y envío de información	Todo el personal.	Favorece las relaciones interpersonales entre los miembros, así como el trabajo en equipo.	El exceso de comunicado puede provocar el hastío de los miembros.	Es necesario un buen sistema protector de dicho servicio para su confidencialidad.
---------------------------	--	-------------------	--	---	--

Adaptado de Rico y Lorente en Losada, 2004, pp. 307-310.

2.3.2 Canales de comunicación interna y su eficiencia

Toda empresa necesita un sistema de gestión de información y comunicación coordinado por un DirCom que sea capaz de recopilar información y las necesidades de la institución, además realice un análisis adecuado para difundir dicha información dependiendo del área de la empresa a comunicar o en su totalidad y lograr una comunicación interna efectiva con la colaboración, cooperación y motivación del público interno.

La comunicación interna es inseparable de la propia actividad productiva de la organización y tiene como objeto según afirma Alameda en Losada “el capital humano y utiliza herramientas comunicativas que consigan implicar en el proyecto empresarial a todos los miembros de la organización” (Losada, 2004, p. 317). Miembros o colaboradores que son la base de la cultura organizacional, se nutren de la realidad institucional para lograr objetivos definidos y mantener la reputación de la empresa.

En el caso de Diario La Hora que atraviesa por etapas de crisis debido a casos específicos derivados de publicaciones por parte de columnistas, investigaciones o problemas laborales que se politizan. Los colaboradores son los primeros afectados, cuando estos deben ser los que ayuden a salir de la crisis. Es imprescindible que en estos casos la comunicación sea fluida, creíble, verosímil con un mismo criterio para crear una cohesión y que la principal fuente de información sobre determinado problema sea la institución misma mas no la información externa que termine con disminuir la credibilidad del Diario frente a sus colaboradores.

Dicho proceso de interrelación entre los públicos internos necesita instrumentos que posibiliten la comunicación, diferentes tipos de documentos con ventajas y desventajas que permitan identificar el más apropiado según las características de los colaboradores, dependiendo del tipo de trabajo que realizan y su nivel cultural. La tabla 8 muestra una relación de los dichos documentos y su utilidad para la aplicación en el Diario La Hora.

Tabla 8. Documentos de comunicación interna.

Tipos de documentos	Descripción	Utilizaciones posibles	Ventajas	Limitaciones
Actas de reuniones	Resumen de una reunión de información o de trabajo.	Difusión de información a los participantes y demás que se desee informar.	Documento preciso y dotado de autoridad; medio de información horizontal y vertical.	Peligro de lentitud en los trámites si se cae en el perfeccionamiento.
Nota de información	Consignas, normas o informaciones difundidas entre círculos más reducidos.	La dirección puede difundir informaciones de la organización del trabajo.	Delimitación de los destinatarios a quienes se desea informar.	Si no se consigue una redacción clara, el mensaje emitido no será eficaz.
Folleto	Documento formado por un máximo de 48 páginas y que constituye una unidad bibliográfica.	Dar a conocer las informaciones demasiado extensas.	Fácil de distribuir .	El exceso de utilización puede provocar la saturación del personal, ausencia de un control de la difusión.
Carta al personal	Documento firmado por el director y entregado a los miembros del personal. Periódicamente o en ocasiones importantes.	Informar de resultados y planes de la empresa, explicar una situación y comunicar las propias intenciones en una situación de crisis.	Potencia el impacto sobre el destinatario, además de contrarrestar el efecto del rumor.	Si el director no tiene la costumbre de escribir a la categoría de personal interesada, no es aconsejable su utilización en caso de conflicto.
Periódico de la empresa para el personal	Boletín dirigido especialmente al personal y enviado a domicilio o entregado en el puesto de trabajo.	Sirve de lazo entre los miembros del personal y crear un sentimiento de pertenencia. Se informa cuestiones técnicas, económicas y sociales.	Permite una amplia difusión y un buen porcentaje de lectura afectiva.	Supone un coste elevado si se quiere cuidar la presentación y el contenido, la continua renovación es la fórmula para que el lector no se canse.
Boletines especializados	Boletines o periódicos de empresa destinados a una determinada categoría del personal.	Satisface necesidades informativas concretas dependiendo del usuario al que va destinado.	Puede constituir un magnífico complemento para la formulación del personal.	Puede crear la impresión de cierta segregación.
Encuesta de opinión	Estudio sistematizado de la opiniones del personal mediante	Diagnosticar sobre el clima de la empresa; análisis de un problema	Permite la expresión del personal, ya que este tipo de documento garantiza	Si no está bien preparado la información no será veraz.

	sondeos o cuestionarios.	concreto.	el anonimato.	
Dossier de prensa	Reproducción, extractos o análisis de artículos de prensa relacionados con la empresa y su entorno.	Envío sistemático a los directivos de la empresa.	Conocer los artículos de prensa es indispensable para la toma de decisiones.	Puede sobrecarga de información a los directivos.
Fax	Documento que se envía a uno o más destinatarios.	Envío de documentos de carácter urgente que no estén digitalizados y no se puedan enviar por correo electrónico.	Se trata de un mensaje escrito que favorece la precisión en los términos.	Perdida del carácter confidencial.
Ayudas visuales	Permiten ver, simultáneamente y en grupo, elementos de ilustración a través de diapositivas.	Ilustración de una exposición con gráficos, cuadros de cifras, etc.	Facilitan la atención y la asimilación de lo que se expone, subrayando los puntos importantes.	Pueden ser poco legibles si no están cuidadosamente preparados.
Manual de acogida	Documento entregado a todo nuevo empleado para que empiece a familiarizarse con la empresa, comprender su actividad, situar a las personas que trabajan con él, y conocer las diferentes estructuras que le concierne.	Fuente de consulta para el empleado si no recuerda las indicaciones previas.	Facilitar datos muy prácticos destinados de guiar al empleado en su actividad en la empresa.	Es necesaria una actualización continua para incorporar las modificaciones que se producen en la empresa.
Anuario	Colección publicada anualmente que contiene información variable de un año para otro.	Referencia para posibles estudios o análisis.	Facilita la realización de estudios retrospectivos.	La incorrecta selección de acontecimientos puede distorsionar la adecuada visión global de años anteriores.
Directorio o guía	Permite localizar a personas y/o empresas con las que nos interese contactar.	Consiste en un contacto fácil y rápido con personas y/o empresas.	Permite conocer a qué personas hay que dirigirse para lograr una mayor efectividad de nuestra labor en la empresa.	La falta de actualización puede provocar una visión inadecuada del organigrama empresarial.
Informe	Documento que contiene resultados de una investigación, de un estudio o la relación de actividades de una empresa durante un determinado período.	Se puede descubrir la debilidades de la una empresa y proponer mejoras.	Si se realiza periódicamente de favorecerá el buen funcionamiento de la empresa.	El reflejo de una realidad aparentemente optimista no ayudará a tener una visión real.
Maqueta	Reproducción a escala reducida de un aparato, máquina, decoración, obra de arte, etc.	Puesta en marcha de un proyecto	Documento que facilita de forma pragmática información de un determinado proyecto.	El desarrollo erróneo y/o la presentación fuera de plazo no facilitará la información pragmática.

Marca de fábrica	Signo o símbolo de una empresa	Sirve para distinguir los productos o servicios de una empresa.	Da a conocer la imagen corporativa tanto dentro como fuera de la empresa.	Si la marca de fábrica no se emplea adecuadamente dará un imagen difusa o errónea de la empresa.
Muestra	Ejemplar, fascículo o folleto publicitario.	Dar a conocer nuevos productos o servicios.	Informa a los empleados de las novedades en cuanto a productor y servicios para que éstos lo den a conocer fuera de la empresa.	Si a un empleado no le llegan o gusta la muestra, se corre el peligro de no difundirlo fuera de la empresa.
Patente	Título de propiedad industrial que protege un documento debidamente descrito.	Para registrar de forma oficial y leal una idea, producto, servicio.	Se evita el plagio.	Por la gran cantidad de trámites burocráticos no siempre se registra.
Publicación oficial	Es un texto que se publica como volumen, folleto, o incluso publicación seriada por una administración pública.	Para cumplir la normativa vigente en cuanto a los diferentes aspecto empresariales y legales.	Se establecen los pasos necesarios en el desarrollo de cualquier actividad empresarial.	No todas las empresa se informan o acatan la normativa de su entorno.

Adaptado de Rico y Lorente en Losada, 2004, pp. 310-315.

Un canal de comunicación en el ámbito empresarial que se debe tomar en cuenta es el rumor definido como “la transmisión de información por canales <<no oficiales>> en la empresa. Es el resultado natural, propio de toda interacción humana.” (Del Pozo Lite en Losada, 2004, p. 263).

En la mayoría de casos los rumores son inofensivos pero cuando estos amenazan a la imagen interna, al clima laboral y peor aún a la imagen de la empresa, deben ser controlados a tiempo antes que desciendan a los diferentes niveles del organigrama empresarial atacando directamente a la causa del rumor. Dicha causa según Del Pozo Lite en Losada, es por “la falta de información” sobre asuntos que son de interés para los colaboradores provocando la especulación por parte de ellos, “Falta de motivación e inseguridad en el ámbito laboral” diferentes situaciones marcan la inseguridad en el público interno como el factor económico o como es el caso de Diario La Hora el continuo “ataque” gubernamental que desestabiliza emocionalmente a los colaboradores y los “conflictos entre los diferentes departamentos” por lo general formado por la inequidad para el trato del personal lo cual disminuye el

nivel de participación lo que genera falsas percepciones entre estos. (Losada, 2004, p. 264)

El rumor no solamente se lo debe controlar porque puede desencadenar una crisis en una empresa vulnerable, también puede ser utilizado como canal de comunicación y recopilación de información de las necesidades e interrogantes del público interno así como también ser adoptado como estrategia de comunicación interna, Allport y Postman (1988, pp. 15-24) en Ramos afirman que:

“Un rumor se refiere a un hecho que tiene cierta importancia y la ambigüedad de su contenido. Con estos ingredientes configuran la Ley del Rumor, según la cual la cantidad de rumor circulante dependerá de la importancia del asunto para los individuos afectados, multiplicado por la ambigüedad de las pruebas que lo confirmen.” (Ramos, 2002, p. 84)

Otra forma de comunicación interna que puede ser válida para el plan de comunicación de Diario La Hora es el storytelling o “el arte de contar historias” cuyo propósito es lograr efectos en la audiencia mediante el uso de mensajes que contengan relatos, audiencia que bien puede ser el público interno. Esta forma de comunicación valora a colaboradores con más tiempo en la empresa para aprovechar su conocimiento que por medio de la aplicación del storytelling enriquezcan a los demás con sus relatos y experiencias para lograr un efecto de pertenencia, rescate de valores, disminuir errores y la mejora constante en los nuevos colaboradores como una oportunidad de impulso a la innovación y cambio hacia este segmento de personas por supuesto bajo un guion de temas específicos propuestos en una estrategia por el DirCom. Generando la comunicación interna en doble dirección.

El storytelling ciertamente no es una forma de comunicación interna tradicional, es válida pero no para todas las necesidades, se la utiliza para casos específicos y temas que por medio de esta herramienta permitan llegar de mejor manera al público interno y contribuir en su bienestar emocional y laboral. Además se puede utilizar en conjunto con otras acciones de

comunicación interna bajo una estrategia global y una segmentación de públicos internos.

2.3.3 Nuevas tecnologías de la información y la comunicación interna

Con el objetivo de establecer canales de comunicación entre los miembros de la organización que dinamicen el flujo de comunicación en todo los sentidos es importante considerar los que no están regulados o “tradicionales” considerando el avance tecnológico de las comunicaciones y la edad de los colaboradores de la empresa sus conocimiento y formas de comunicación. Aquí es donde aparecen las nuevas tecnologías de la comunicación con la Web 2.0 y la constante interrelación y retroalimentación de información que además se vuelven mejores fuentes ya que están más cercanas a este grupo objetivo.

Los eventos internos no pueden sustituir a otros elementos más tradicionales, deben complementarlos bajo una estrategia de comunicación, sirven para escuchar a los colaboradores e invitarlos a participar, genera una comunicación horizontal entre todos los integrantes de la compañía en igualdad de condiciones permitiendo un ambiente de camaradería e intercambio de impresiones y necesidades sin distinguir estatus o cargo que se desempeña, emitiendo mensajes implícitos y explícitos para persuadir al grupo humano que trabaja en la institución.

Puede servir también como retroalimentación y evaluación de los canales tradicionales para identificar si los mensajes que se envían están siendo entendidos y asimilados por el público interno. Además de que “se convierten en momentos memorables para cualquier colaborador. Son ocasiones idóneas para crear cultura de empresa, fomentar y afianzar las relaciones entre compañeros de trabajo y mejorar la comunicación entre todos”. (Cortés, 2009, p. 55)

El principal referente es la Intranet definida por Ambegaonkar como “una pequeña intranet, con la gestión de la información y herramientas de acceso

del World Wide Web juntos en una organización” (en Losada, 2004, p. 275) que se caracteriza por ser un canal rápido, económico, escalables según las necesidades al institución y accesible en la mayoría de plataformas.

El uso de la intranet ayuda a canalizar todo tipo información de forma inmediata que incrementa el sentido de pertenencia y confianza cuando existe una respuesta oportuna y directa ante una situación específica. De igual manera sirve para socializar eventos de la institución y planes de mejoras continuas que evidencien el esfuerzo de la empresa para mejorar la situación y calidad de vida de los colaboradores. En relación a lo expuesto Antonio Castillo en Losada sostiene que:

“ A través de la intranet, las organizaciones pueden disponer para su flujo interno todo un caudal de informaciones y datos que facilita compartir información entre las personas y las organizaciones. El acceso rápido a cualquier dato implica un ahorro en los costes y una mejora de la capacidad de gestionar la comunicación en los ámbitos internos”. (2004, pp. 275-276)

El potencial de la intranet en las instituciones es significativo por que se puede tener varias funciones centralizadas en una misma plataforma que permita interacción e inmediatez para la comunicación y tareas de trabajo, Antonio Castillo en Losada (2004, pp. 277-278) establece los usos potenciales como:

- Crear y difundir información en cualquiera de los ámbitos propios de la comunicación interna, como puede ser la comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal.
- Comunicación y colaboración en tareas generales, ya sea sobre normas comunes (horarios, vacaciones, servicios médicos, etc.) o referente a lo que son normas corporativas.
- Creación de grupos de trabajo y dinámicos agrupados de una manera funcional o por temáticas de interés por ejemplo reuniones on-line y sistemas de planificación secuencial.

- Elaboración e integración de bases de datos sobre todo tipo de documentos transversales.
- Comunicación interna (foros, videoconferencias, revista digitales) que mejoran la interactividad y fomentan el intercambio de ideas y propuestas.
- Navegación y búsqueda de información.
- E-learning o enseñanza a distancia como uno de los ejes de los modernos procesos de comunicación interna en las organizaciones.
- Soportes de ayuda inmediata para todo tipo de informaciones y documentos.

La mensajería móvil dentro de las nuevas tecnologías de la comunicación es un canal de enorme potencialidad, y prueba de ello es el uso masivo que de él se da en la actualidad por ejemplo la aplicación WhatsApp tiene más de 250 millones de usuarios activos mensuales (<http://www.lahora.com.ec>), es un sistema rápido, económico, masivo, efectivo, fácil de utilizar y que está al alcance de todos los que conforman la empresa.

Antonio Rodrigo San Martín e Irene Maestre Miguel, en su publicación dicen que “las aplicaciones móviles aportan a la empresa más de lo que hasta ahora había hecho ninguna otra herramienta de Tecnología a Información (TI) hasta la fecha: ahorran tiempo, favorecen la sostenibilidad ahorrando papeleo, integran varios canales de comunicación en uno, facilitan el teletrabajo... en definitiva: aumentan la productividad” (2011, p. 56), constatan que además de ser un consolidado hábito de comunicación puede ser una herramienta que genere beneficios económicos a la empresa.

En cuanto a la instancia y frecuencia de utilización se puede enmarcar en una estrategia dependiendo del público interno al que va dirigido. Se puede utilizar como un sistema ordinario de información para enviar mensajes generales a todo el personal por medio de un SMS que sea capaz de ser leído por la totalidad de los colaboradores, por ejemplo actividades de interés común o comunicados por parte de la gerencia, también puede volverse un canal de doble vía para que sea de comunicación mediante el uso de un sistema

automatizado API para recepción de solicitudes. También para esparcimiento del público interno por medio de trivias y concursos que hagan interactuar a los trabajadores para evaluar el conocimiento de la empresa.

Se puede trabajar con esta herramienta a niveles de jefaturas departamentales con el uso de aplicaciones para teléfonos inteligentes (WhatsApp, Line, Skype, etc.) que permitan interactuar sobre temas específicos o solución de problemas puntuales en la empresa incluso llegando a diseñar aplicaciones propias de la empresa con diferentes herramientas que sirvan para tener un mejor control de las actividades laborales.

Considerarlo como un medio de comunicación masivo permite utilizarlo para una eventual emergencia o necesidad y no limitarlo al uso exclusivo de esos momentos, sino explorar cambios de conductas integrando objetos de “uso cotidiano” como el teléfono para que éste sea un canal de comunicación interna.

2.4 La gestión de crisis

Dadas las condiciones que anteceden, el siguiente espacio es el tratamiento de conflictos y las crisis por las que atraviesa Diario La Hora cada vez que se expone al maltratado el medio de comunicación en público por parte del Gobierno. Resulta oportuno establecer cuáles son los aspectos que influyen para que esto suceda, Joan Costa asegura:

Que la mayor parte de los conflictos críticos que estallan en las empresas revelan dos problemas: falta de una cultura fuerte y ejemplar desde los altos niveles de la organización, y falta de normas claras y controles en las relaciones entre ciertas personas de la empresa y personas ajenas a ellas (clientes, proveedores, intermediarios) para evitar conductas no éticas. (Costa, 2010, p. 159)

Las interrelaciones humanas y los patrones producen reacciones sociales, Allan Filley en relación a los conflictos dice que:

Entre las diversas relaciones sociales hay algunas que implican diferencias, ya sean reales o percibidas, entre dos o más facciones. Cuando los intereses de las facciones se excluyen mutuamente – esto es, cuando el logro de un objetivo de una facción es a costa del objetivo de la otra facción o cuando las facciones tienen valores diferentes- entonces, el tipo de interacción social que resulta entre las facciones es propicia a crear un conflicto (Filley, 1989, p. 11)

En el tratamiento del conflicto se necesita manejar instrumentos para dialogar, formar, adquirir valores y armonizarlos para esto existen las Relaciones Públicas que “son el camino más recto y fácil para hallar la comprensión humana, la justicia social, la evolución racionalizada, la rentabilidad de las inversiones y la transparencia en la gestión y administración” Lozano (citado por Baquero y Baquero, 2003, p. 91). Cabe agregar que otro factor que influye en el manejo del conflicto son las normas para que las personas se relacionen entre sí dependiendo del entorno dónde se desenvuelven, costumbres y cultura, esto se llama protocolo el cual “es consustancial a la sociedad y no se puede entender sin ella, por eso su aparición se remonta al mismo instante en que surge un grupo de individuos que tienen que convivir y relacionarse entre sí” Fernández (citado por Baquero y Baquero, 2003, p. 566).

Con referencia a lo anterior, Mara Fuentes describe al conflicto “como un sistema dinámico en el cual los eventos y las comprensiones constantemente reestructuran y reinterpretan el pasado, el presente y el futuro. Como nivel consciente y racional, todos los conflictos pueden ser descritos como teniendo un origen, una dinámica, un proceso y un resultado” (Fuentes, 2010, p. 10). El conflicto si no se reduce o elimina puede producir un impacto tal que llegue a ser una crisis, que Julien Freund la define como:

Una situación colectiva caracterizada por contradicciones y ruptura, plena de tensiones y desacuerdos, que hacen que los individuos y los grupos vaciles acerca de la línea de conducta que deben adoptar , porque las reglas y las instituciones ordinarias quedan en suspenso o incluso algunas veces están desfasadas con relación a las nuevas posibilidades que

ofrecen los intereses y las ideas que surgen del cambio, sin que sea posible sin embargo pronunciarse claramente sobre la justeza y la eficacia de las nuevas vías. Freund (Citado por Schlemenson, 2007, p. 86).

2.4.1 Identificación de la debilidades

José Carlos Losada define a la crisis como “fenómenos graves, delicados, peligrosos. Son además acontecimientos inesperados, súbitos. Y la combinación de ambos elementos, la gravedad y la rapidez con la que aparecen, los convierte en situaciones potencialmente catastróficas para la organización a la que afecte (Losada, 2010, p. 23). Según lo citado, Diario La Hora está expuesto a dichos fenómenos que se pueden evitar, ya que:

“cuentan con un rasgo inherente que los convierte en un fenómeno hasta cierto punto controlable. Este rasgo es que todas las crisis son previsibles. En alguna medida, cada crisis deriva de una situación de peligro que la organización conoce antes de que la crisis llegue incluso a suceder” (Losada, 2010, p. 25), como es la publicación de una noticia coyuntural o relacionada al Gobierno que seguro disparará las alarmas.

La situación de alarmas se evidencia en la reacción de los seguidores en las redes sociales (Figura 8) del Diario durante la publicación de hechos coyunturales. Eso muestra el interés que despierta en los lectores y la necesidad de un manejo de escenarios para evitar una crisis. Así mismo, la incertidumbre en el público interno que carece de canales de información para hacerlo de forma profesional y controlada, cual rol del DirCom, como Costa lo dijo: “encargado de definir la política y las estrategias de comunicación de acuerdo con la estrategia general del negocio” (Costa, 2011, p. 85).



Facebook. Portada del 5 de enero de 2014. Día del periodista.



Twitter. Entrevista con asambleísta Cléver Jiménez. 5 de enero de 2014

Figura 8. Participación de seguidores en las cuentas de Facebook (<https://es-la.facebook.com/lahoraecuador>) y Twitter (<https://twitter.com/lahoraecuador>) de La Hora.

2.4.2 Estrategias

Fernando Ramos expone que “el objetivo de la comunicación en crisis es contener problemas y resolver el conflicto rápidamente y las consecuencias” (Ramos, 2002, p. 87), por esto se considera un factor importante a controlar por medio de una comunicación interna eficiente para evitar que la crisis nazca en el interior de la empresa, por ejemplo de un rumor. Al ser un canal informal de comunicación que es necesario y está inherente en el ser humano, además de ser descontrolado, carente de veracidad pero efectivo para el transporte de información importante para los trabajadores.

El rumor puede minar una organización considerando evitar que se desarrollen las cuatro motivaciones propuestas por Michael Ritter, atendiendo a los deseos o sueños de los colaboradores, poniendo en claro cuáles son y no son amenazas para la empresa y lo controladas que están, mantener un ambiente de trabajo óptimo de buena calidad para evitar discordias y agresiones que degeneren en cizañas y malos entendidos. Finalmente no permitir que se escape información reservada e importante como la financiera por ejemplo, que pueda ser utilizada por alguien para presumir como una primicia.

Fernando Ramos con respecto a la comunicación en tiempo de crisis que se convierte de una situación sobrevenida e inesperada y puede afectar a la imagen y reputación de la empresa, que si se tiene planificado se puede controlar en un primer nivel, asegura que:

El mejor seguro contra la crisis es la preparación. Por tanto, se debe contar con un plan de crisis, que debe estar actualizado, probado con un portavoz designado y adiestrado, con un equipo de portavoces de apoyo, con una definición de resultados, con los medios adecuados dentro de un equipo de crisis, que cuente además con medios de evaluación para localizar los puntos vulnerables (Ramos, 2002, p. 88)

La crisis se la debe gestionar y evitarla por medio de pasos y proceso específicos propios de la gestión de crisis para que se vuelvan oportunidades de cambio de la institución. Joan Costa dice que:

Existen cinco fuentes de experiencia que contribuyen al aprendizaje y son básicas para saber gestionar estas situaciones adversas:

1. Las crisis vividas en la misma organización.
2. Las crisis ocurridas en otras empresas de su mismo sector de actividad.
3. Las crisis extrapolables de otros sectores.
4. Los conflictos, que no alcanzan dimensiones críticas.
5. Los problemas, que no alcanzan dimensiones conflictuales.

(Costa, 2010, p. 171)

Hechas las consideraciones anteriores, “las crisis se resuelven tomando partido, con actitudes resolutivas y decisiones rápidas, atajando las causas y actuando con hechos. Pocas veces solo con palabras” (Costa, 2010, p. 160). Por esto la necesidad de formular un plan estratégico de gestión de crisis que “es un dispositivo que incluye elemento humanos -los informados y gestores- y elementos estratégicos” (Costa, 2010, p. 160) administrado por un gabinete de crisis del que el DirCom forma parte, encargado de la prevención, seguimiento y el control de posibles eventos que pongan en riesgo el funcionamiento normal de la empresa, debe ser un esfuerzo en conjunto desde la identidad de la empresa, pasando por la cultura organizacional y el comportamiento del público interno hasta llegar a manejarlo con el entorno, velando por la reputación de la institución, su credibilidad y confianza para su perdurabilidad.

2.4.3 Manejo y construcción de escenarios.

Establecer escenarios es determinar conflictos y soluciones a problemas que le puedan suceder a una institución, Jonh Slalom dice que “son muy útiles para forzar a los individuos involucrados en la planeación a evaluar planes preliminares en contra de la posibilidades futuras” (Slalom, 1999, p. 115). Dicha planificación permite establecer acciones oportunas en relación a la incidencia que tienen los factores a los que esta expuesta la empresa.

Diario La Hora puede construir escenarios con respecto a la Ley Orgánica de Comunicación, evaluando las posibilidades de incumplirla la Ley o su reglamento de manera involuntaria o por terceros, lo cual permite establecer procesos para evitar problemas legales y laborales. De esta manera puede “definir una variedad de equilibrios posibles en las relaciones que mantiene la organización con sus público, y tratar de componer un conjunto de respuestas a esos equilibrios posibles”. (Elizalde, 2004, p. 53).

El conocimiento de la organización permite manejar múltiples escenarios y una variedad de posibilidades de acuerdo a la vulnerabilidad de la misma en relación al entorno donde se desenvuelve o pertenece, además reconoce problemas en departamentos o empleados específicos que puedan provocar una situación descontrolada y derivar en una crisis. Realizar un “Análisis Situacional” como lo llama Sandra Fuentes en su ponencia:

“en el cual se debe caracterizar a la organización desde su Responsabilidad Social, Identidad Corporativa, Comunicación Interna, Clima Laboral, Sentido de Pertenencia, Talento Humano y Laboral; tomando en cuenta el ámbito comunicacional considerando además de los enunciados a los sistemas y flujos de información. Se deben observar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa, capacitando a sus colaboradores para comunicar el cambio, para así poder delimitar las variables a considerar, para la realización de los escenarios”. (http://www.ciespal.net/cartelera/corganiz/ponencias/conf_sandra_fuentes.doc, Septiembre, 1 del 2008. 14H00.)

Para la construcción de escenarios John Slalom propone dos actividades básicas: “Delimitación del sistema y su entorno; señalando sus variables. Y, Análisis del pasado reciente y de las estrategias puestas en práctica ahora” (Slalom, 1999, p. 156). Principalmente se debe evaluar las acciones que se han tomado y el resultado obtenido tanto en el ámbito económico como reputacional para la empresa y si dicha acción evitó una crisis o la agravó.

2.5 Causas para la generación de crisis

El rol del DirCom es velar por la reputación de la organización, su imagen corporativa y fortalecer la identidad que en situaciones de crisis es más vulnerable, además debe prever los riesgos para hacer de la crisis lo menos dañina posible. Para esto, el DirCom debe diseñar un plan estratégico y lograr gestionar la crisis en sus aspectos operativo y funcional, desde el manejo del público interno hasta la conformación de un gabinete con su respectivo vocero y su discurso por medio de una preparación eficaz para superar las distintas fases de la crisis.

Asimismo, parte del rol de un DirCom es cumplir con el objetivo de la comunicación de crisis, que según Ramos es “contener problemas y resolver el conflicto rápidamente y las consecuencias” (2002, p. 87), especialmente por su preparación y conocimiento de la empresa y sus públicos además de los canales que desarrolla bajo un investigación para una adecuada comunicación por medio de la coordinación y administración de la misma. El DirCom como comunicador debe:

- 1- Demostrar preocupación, responsabilidad y humanidad. Nunca es suficiente pero es imprescindible.
- 2- Minimizar el impacto de la crisis o sus consecuencias. Disculparse es una forma de disminuir el impacto de la crisis.
- 3- Crear oportunidades. Dar la vuelta y hacer de la crisis una oportunidad, demostrar que valemos la pena.

Se debe partir de una adecuada gestión de comunicación interna debido a que es la base de la organización, los empleados deben ser los primeros en afrontar la crisis y ayudar a superarla, esto logra fortalecer la cultura organizacional. Para asumir la administración de crisis se debe tener claro los principios de sostenibilidad y desarrollo de la empresa y, una conducta ética relacionada a los principios de la organización y la coherencia de sus acciones. Consolidando lo antes mencionado en la administración de la crisis con una visión holista e integradora como es la del DirCom para saber prever, controlar

los procesos planificados y concluir obteniendo datos que puedan evitar que suceda nuevamente e incluso considerar como oportunidades para la empresa.

2.5.1 Características de una crisis

Se debe identificar las características de una crisis partiendo del análisis de los conflictos de la vida diaria de las organizaciones. Una crisis es impredecible ya que se trata de una inestabilidad del normal desempeño que producen circunstancias poniendo en riesgo la imagen de la empresa. Fita en Losada (2014, pp.195-196) identifica características de las crisis que se repiten a manera de patrón pese a la “naturaleza inesperada y compleja”:

- “Sorpresa”. Cuando se produce en el momento menos esperado y no se puede predecir.
- “Unicidad”. Se refiere a que cada crisis es diferente ya que no crea los mismos problemas.
- “Urgencia”. Influye en el comportamiento de la empresa y sus miembros debido a las urgencias y emergencias que se desatan.
- “Inestabilidad”. El tiempo es la principal ventaja que tiene la institución para pronunciarse sobre la crisis que atraviesa, antes que se generen corrientes negativas noticiosas por parte de los medios de comunicación especialmente que pertenecen al Gobierno o llevan su línea editorial.
- “Descenso en la cualidad de la comunicación”. La crisis altera a todos los interlocutores de las empresas porque no hay un control de la comunicación ni los canales como los 2.0 y la distorsión de los mensajes. (Fita en Losada, 2014, pp.195-196)

2.5.2 Tipos de crisis

Según los tipos de riesgos que puede enfrentar la organización se delimita y establece un plan para su prevención. Es así que dichos riesgos permiten establecer tipos de crisis que pueden clasificarse dependiendo de su origen o el grado de urgencia con el que sucedan los acontecimientos, así como

también “según sus características, estructuras, tipos de producto y actividades en general desarrolladas por las organizaciones.” (Fita en Losada, 2014, p.196)

También se los identifica si son operativos o de gestión según el Institute for Crisis Management como lo cita González (1998, p. 31) pero, la que se considera oportuna en relación a Diario La Hora es la de Berge en González que las categoriza en dos, crónicas y agudas así:

“En una crisis crónica, las decisiones se suelen tomar partiendo de los errores anteriores. Si las situaciones en las que la empresa ha ido ya demasiado lejos como para poder dar marcha atrás.... En este tipo de crisis la situación ha mantenido su grado de gravedad más o menos constante sin mostrar un punto que requiera de una actuación rápida y de emergencia por parte de la dirección.

En las crisis agudas el daño es más inmediato y la intervención de la empresa no puede esperar si se quiere minimizar las pérdidas.” (Berge en González, 1998, p. 32)

Otra tipología de las crisis a tomar en cuenta es la de Reinhardt citado por Alfonso González considerando específicamente la crisis en desarrollo en las que “todavía se encuentra con tiempo para la investigación y la planificación” (González, 1998, p. 34). Así mismo identifica 2 adicionales, las “crisis inmediatas” que concuerdan con las “crisis agudas” de Berge y las “crisis permanentes” con las “crisis crónicas” del mismo autor.

Finalmente Alfonso González aporta con dos clasificaciones en “función a las posibilidades de intervención que tiene la organización” en “crisis evitables” y “crisis no-evitables” (1998, p. 36).

“Crisis evitables son aquellas situaciones que pueden evitarse mediante una intervención oportuna y eficaz por parte de la organización y cuyo origen se encuentra, normalmente, en acciones humanas sobre las que la empresa puede influir o controlar.

Crisis no-evitables, también denominadas accidentales, cuyo origen se encuentra, normalmente, en agentes de la naturaleza, pero también en errores o accidentes humanos no controlables por la empresa como es el caso de muchos accidentes.” (González, 1998, p. 36).

Fita en Losada cita Piñuel y Westphalen (1993, pp. 89-91) estipulando el tipo de crisis según la naturaleza de los acontecimientos en: objetivas / subjetivas, técnicas / políticas y endógenas / exógenas.

Objetivas / Subjetivas, son las que pueden ser provocadas por un acontecimiento de carácter objetivo: atentado, guerras, cambios políticos, huelgas, despidos, etc. O por un acontecimiento de origen subjetivo: un rumor, un enfrentamiento originado por la competencia, declaraciones polémicas, etc.

Técnicas / Políticas, pueden ser el resultado de un riesgo de carácter técnico o, por el contrario, de un riesgo derivado de un estado de opinión (ante un conflicto social, una decisión política)... Un riesgo técnico puede convertirse rápidamente en un riesgo de opinión.

Endógenas / Exógenas, las crisis de origen endógeno atacan en primer lugar a la cohesión interna de la empresa y amenazan en un segundo momento con extenderse a los públicos externos a los que, intrínsecamente, conciernen las crisis; públicos que simplemente han sido puestos como testigos por las partes del conflicto o por los medios de comunicación. En contrapartida las crisis de origen exógeno atacan en un principio a la imagen de la empresa ante sus públicos externos, y después, se extienden por el interior. (Piñuel y Westphalen por Fita en Losada, 2014, pp. 196-197)

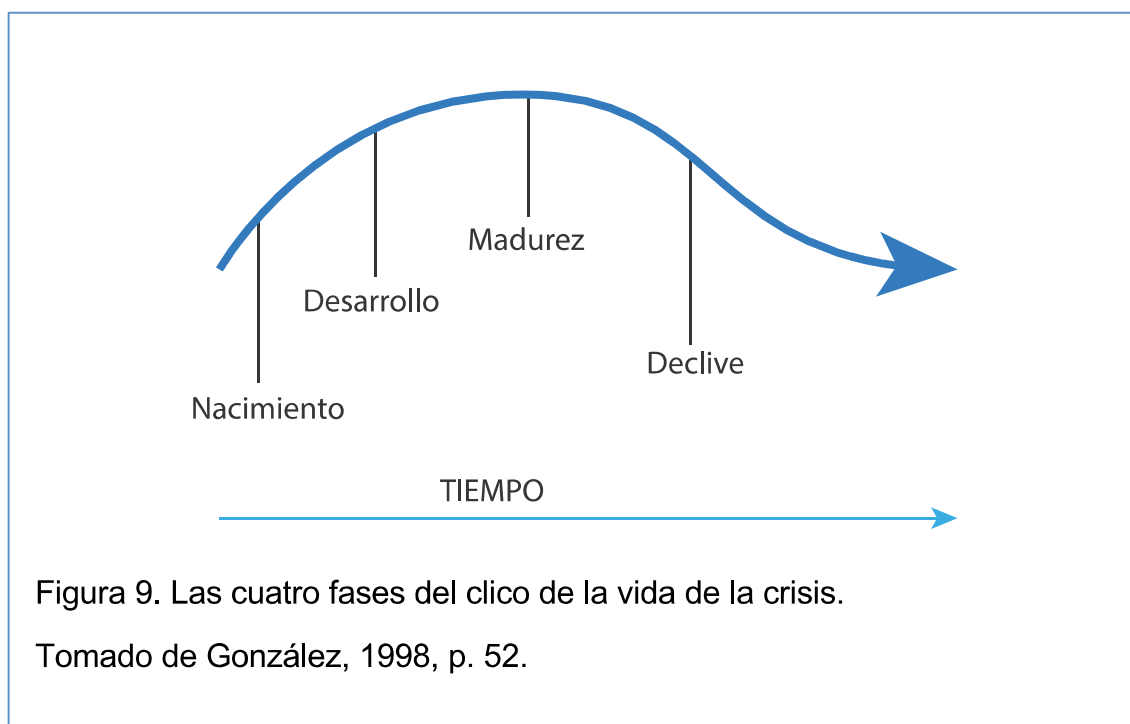
Con lo citado anteriormente se lista los siguientes tipos de crisis:

- Crónicas o permanentes
- Agudas o Inmediatas
- En desarrollo

- Evitables
- No-evitables
- Objetivas / Subjetivas
- Técnicas / Políticas
- Endógenas / Exógenas

2.5.3 Las fases del ciclo en el desarrollo de la crisis

Las crisis pasan por diferentes etapas mientras se desarrollan o evolucionan, cumplen un ciclo de vida que “permiten prever y conocer por anticipado qué tipo de efectos se puede esperar en cada una de las etapas por las que atraviesa la crisis en su evolución (figura 9)” (González, 1998, p. 51).



Alfonso González en su libro Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa, recoge varias clasificaciones de diferentes autores sobre diferentes ciclos de la crisis y concluye que son tres y dependen de la duración y características concretas: Pre-crisis, Crisis y Post-crisis y las define así:

a. Fase de pre-crisis

En esta etapa la crisis comienza a dar sus primeras señales de vida y la organización puede ya prever y detectar la existencia de un posible problema futuro.

Este debería ser el momento para delinear una respuesta desde la organización, considerar todos los posibles escenarios en los que podría derivar la situación y sus consecuencias, evaluar y ajustar el plan de crisis existente, etc. Probablemente por la falta de claridad las señales pasen desapercibidas o son ignoradas.

b. Fase de crisis

Es esta etapa la crisis ya a salido a la luz pública a través de los medios de comunicación (considerando que el Estado tiene bajo su administración 3 canales de TV, 2 periódicos y diversas radios). En el caso de las crisis de origen social, algún organismo gubernamental puede, incluso, haber aparecido en escena iniciando una investigación oficial.

Lo fundamental para la organización en esta etapa es mantener la iniciativa sobre los hechos, facilitando información puntual y veraz a los públicos relevantes o interesados, de modo que se evite la especulación y no se dé la impresión de crear una barrera frente al exterior.

c. Fase de post-crisis

Es la fase de vuelta a la normalidad. A estas alturas del conflicto, la organización ha superado el punto álgido de la crisis y se enfrenta ahora a una etapa de recuperación. Es el momento de reflexionar, evaluar y analizar lo sucedido. Es también el momento de recompensar a aquellos que han actuado en apoyo de la organización; de analizar qué ha funcionado correctamente y qué de manera defectuosa o errónea; de aprender de los errores y adoptar soluciones que mejoren el plan de crisis existente.

Es el momento, en definitiva, de adoptar estrategias que conduzcan a la empresa a la recuperación y prevengan la reactivación de la crisis que se acaba de sufrir o de otras similares. (González, 1998, pp. 53-54)

2.5.4 Principios de la política de la comunicación de crisis

En relación con los conflictos críticos que aparecen en las empresas en el momento de una crisis, Joan Costa sostiene que se revelan dos problemas:

“Falta de una cultura fuerte y ejemplar desde los altos niveles de la organización, y falta de normas claras y controles en las relaciones entre ciertas personas de la empresa y personas ajenas a ella para evitar conductas no éticas.” (Costa, 2004, p.159).

En relación a lo citado, se evidencia la necesidad de establecer políticas de comunicación para prevenir las crisis y dentro de lo posible evitarlas y además impulsar a la pro acción del público interno en una “cultura integradora” como la llama Joan Costa en su libro El DirCom hoy.

2.5.5 Plan de crisis

Joan Costa define al plan de crisis como “un dispositivo que incluye elementos humanos –los informadores y gestores- y elementos estratégicos” (2010, p. 160). Dicho dispositivo permite “conocer las actitudes y comportamientos de los distintos públicos respecto al conflicto(s) potencial(es) y las situaciones o escenarios más probables” (González, 1998, p. 67). Con el objetivo de reducir los efectos negativos que puedan afectar al Diario.

González considera que un plan de crisis puede diseñarse dependiendo de las características concretas desde una doble configuración así:

- a. Elaboración de un plan de crisis de carácter general, aplicables a diversas situaciones, que se adaptaría a una situación específica en caso necesario.
- b. Elaboración de un plan de crisis específico para una situación determinada. (González, 1998, p. 67).

El plan de crisis se construye basado en la filosofía y la cultura de la organización con la referencia de los objetivos de la empresa que marcan el rumbo a seguir. Aquí también se establecen los miembros del comité de crisis, sus funciones y responsabilidades así como también las normas que deben seguir. Determinar los canales de comunicación tanto tradicionales como las TICs que se deben utilizar para los públicos internos y externos, el mensaje a difundir y las tácticas que se van a poner en ejecución en relación a los objetivos de dicho plan.

González recomienda que el plan de crisis debe “ser una guía práctica que incluya el modo de contacto con los miembros del Comité” (1998, p. 68) y propone tener a la mano material de comunicación como listados de las direcciones y teléfonos de:

- Medios de información. (Aliados y del Gobierno)
- Asociaciones del sector. (SIP, Aedep, Fundamedios)
- Organismos oficiales. (Secom, Cordicom y Supercom)
- Consultores externos. (Reporteros sin fronteras, CIDH)

Todo plan de crisis debe contener las acciones que se deben realizar antes, durante y después de la crisis, González expone tres etapas básicas:

- a- Identificar los tipos de crisis que han ocurrido o pueden ocurrir en el sector empresarial al que pertenece la organización.
- b- Determinar cuáles de estos podrían afectar a la empresa en el futuro.
- c- Tomar medidas para evitar/moderar los efectos de las crisis más probables o del conjunto de ellas. (González, 1998, p. 144)

2.5.6 Administración de la crisis

El principal motor que mueve una crisis es la comunicación y específicamente, los medios de comunicación que pueden generar un impacto en la imagen de la empresa, por esto se considera relevante la preparación para asumir la crisis a partir del manejo mediático que pueda tener, siendo siempre la primera fuente de información a tiempo y con credibilidad. (Bellini en Ramos, 2002, p. 88) propone algunos consejos para preparar y enfrentar una crisis que se considera válidos para instrumentarla, así:

1. El primero con la noticia, la empresa debe ser la primera en dar la cara para evitar que la prensa indague y especule sobre el incidente. Para esto es necesario un portavoz de la empresa.
2. La Fuente de información autorizada. Contar con un centro de información y canales activos como puede ser tradicionales (boletín, rueda de prensa, etc.) así como las TICs.
3. Proactivo en su respuesta a la crisis. Mediante nuevas tecnologías de comunicación actualizar la información y demostrar que la empresa esta interesada en resolver su problema, demostrando interés por el entorno en el que se encuentra y las afectaciones que pueda causar en él. Fernando Ramos asegura que el mejor instrumento para afrontar una crisis es la planeación expuesto en un plan de crisis que incluso debe contar “con medios de evaluación para localizar los puntos vulnerables” (2002, p. 88) y desde un punto de vista teórico propone el siguiente esquema de instrumentos que debe tener:
 - a. Enunciado filosófico
 - b. Equipo de trabajo.
 - c. Portavoz.
 - d. Lista de contactos oficiales.
 - e. Guía de diseminación.
 - f. Centro de prensa.

- g. Lista de públicos clave.
- h. Procedimientos de plan alterno o alternativo.
- i. Identificación de opositores.
- j. Mapa de localización.

Joan Costa en El DirCom hoy propone que para la administración de la crisis se deben “tener en cuenta siete consideraciones estratégicas y operativas” (2010, pp. 161-165) que son:

- Detectar señales de alarma que puedan desencadenar situaciones críticas.
- Destacar indicios de rumores, analizar sus contenidos y decodificar su intencionalidad.
- Elaborar estrategias de respuesta y definir objetivos.
- Activar el gabinete o comité de crisis.
- Decisiones que hay que tomar.
- Actitudes y declaraciones que hay que evitar.
- Volver a la normalidad.

2.5.7 Comité de crisis

Es un grupo de personas que cumplen la función de organismo gestor encargado de prever y controlar las situaciones que puedan derivar en una crisis, con la mayor agilidad para actuar según las situaciones que pueda atravesar la institución. Costa afirma que debe tener dos condiciones:

- Constituirlo antes de que aparezcan los conflictos graves y no tener que improvisar.
- Dotarlo de una mínima formación para evitar consecuencias adversa. Los talleres de entrenamiento y el Manual de Crisis son instrumentos necesarios. (Costa, 2010, p. 161)

La designación de los miembros del Comité depende de su experticia en los diferentes ámbitos de la empresa “debe estar formado por individuos que representen a las diversas áreas operativas de la organización e, incluso por consultores externos” (González, 1998, p. 69). Se debe considerar que los miembros no son necesariamente a tiempo completo ni ser los de mayor rango en la empresa si no que pueden ser ocasionales y de mandos intermedios. González recomienda además que cada integrante tenga un “individuo de reserva” que pueda suplantar en las funciones a los miembros principales.

El Comité debe tener un espacio para reunirse especialmente adecuado para sesiones largas de trabajo que además conste del material necesario como mobiliario adecuado, canales de comunicación como línea telefónica, dispositivos (televisor, radio, Internet, etc.) que permitan dar seguimiento a la cobertura informativa durante a crisis. El objetivo de dicho espacio “es que las sesiones del grupo tengan el menor número de interrupciones posible... Se trata de mantener el contacto con el mundo exterior por lo que mantener una buena infraestructura de comunicaciones es esencial” (González, 1998, p. 71)

2.5.8 Manual de crisis

El manual de crisis es un documento imprescindible, sencillo, de fácil manejo, que contiene información clave para gestionar la crisis y que pese a ser confidencial, debe ser conocido por los miembros del Comité, responsables de reaccionar ante una crisis y gestionar la comunicación de la empresa.

Joan Costa lo define como “un instrumento muy valioso para utilizar en situaciones de crisis para la aplicación rápida, sistemática y efectiva de una serie de acciones previas con anterioridad que permitan evitar determinados efectos negativos de la crisis que ya ha estallado. Este Manual, que toda organización de cierta envergadura debería tener, necesita incluir los siguientes datos:

a) Metas a alcanzar mediante la ejecución del Plan de Crisis.

- b) Filosofía donde se recojan los objetivos y principios básicos de la organización (así como los principios, valores, normas y filosofía básicos que rigen la organización).
- e) Estudio sobre los tipos de crisis potenciales a los que está expuesta la organización.
- d) Descripción de los miembros del gabinete de crisis, nombres y cargos
- e) Listado de teléfonos profesionales de todos los miembros del cuadro directivo y mandos intermedios.
- f) Listado de direcciones de consultores y proveedores, gabinetes legales, compañías aseguradoras. etc.
- g) Listados de contacto con los medios de comunicación.
- h) Listado y teléfonos de los servicios de emergencias.
- i) Sumario de las tareas principales a realizar en el momento del conocimiento del impacto.
- j) Instrucciones para enviar mensajes escritos
- k) Control de declaraciones y comunicados pre confeccionados.” (Costa, 2005, pp. 179-180)

Capítulo III

Diario La Hora, su situación interna y la relación con el Gobiernos y las organizaciones reguladoras.

3.1 Metodología de la investigación

Para el desarrollo de este proyecto de titulación se empezará por identificar las variables independientes y dependientes, además de su relación entre ellas (Figura 10). Para determinar el camino a seguir se considerará la utilización de una metodología de investigación exploratoria para situar dichas variables y analizar su comportamiento en el entorno y, también una descriptiva para la presentación de planes y propuestas. Con este enfoque mixto que permita trabajar con instrumentos cuantitativos y cualitativos pudiendo ir de lo deductivo a lo inductivo y viceversa.



Para desarrollar el Plan Estratégico de Comunicación y lograr los objetivos planteados, el enfoque de la investigación será mixto debido a la necesidad de establecer el nivel de afectación reputacional de la empresa caso de estudio, y cuantificar los niveles de información y entendimiento del público interno sobre la situación del Medio, finalmente definir el nivel de crisis y etapas por las que atraviesa.

Con la investigación cuantitativa como sostienen Hernández, Fernández y Baptista “otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos” (2006, p. 16), se podrá establecer porcentajes sobre el nivel de reputación e identidad del Diario La Hora estableciendo el nivel de asimilación y efectividad de los canales de comunicación interna. También servirá para medir el nivel de acuerdo o desacuerdo de los lectores con fenómenos (conflictos y crisis) o noticias coyunturales del Diario, en la circulación, en la venta de espacios publicitarios, visitas al portal Web y variación de seguidores en los canales Web 2.0.

Por otro lado con la investigación cualitativa que “también aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 17), se obtendrán datos sobre las experiencias del management y habilidades directivas, de cómo son percibidas por los públicos internos y externos. Así mismo, permitirá intercambiar opiniones para identificar las etapas de una crisis y definir el manejo de escenarios en caso de presentarse.

Para desarrollar dicha metodología se propone hacerlo bajo las siguientes técnicas:

a.- Observación:

Se observará de manera exploratoria las menciones por parte del Gobierno y el nivel de prestigio, el estado de los procesos legales por incumplimiento de la Ley e identificar las principales denuncias y la incidencia que tienen para la

empresa, de esta manera establecer estrategias de comunicación que permitan la solución de conflictos.

También se analizarán los canales de comunicación interna de la empresa, su nivel de notoriedad y entendimiento por parte de los colaboradores del Medio para desarrollar canales de comunicación y mensajes apropiados que permitan fortalecer la cultura organizacional.

b.- Diálogo:

Se planteará el diálogo con directivos de Diario La Hora en tres ámbitos importantes de la empresa, el representante legal y Director Nacional Dr. Francisco Vivanco Riofrío, el Gerente Administrativo Lic. Francisco Salvador y con el Lic. Alejandro Querejeta, subdirector del Diario.

Además el análisis de líderes de opinión y expertos del área de medios de comunicación y con autoridades de la Secretaría Nacional de Comunicación (Secom), del Consejo de Regulación de la Información y Comunicación (Cordicom) y de la Superintendencia de la Información y Comunicación (Supercom) para conocer los reglamentos y normativas que el Estado necesita que se cumplan, obtenidos de las páginas web oficiales.

Así mismo se tendrá que contrastar los diálogos anteriores con organizaciones que velan por la libertad de expresión y comunicación como Fundamedios y Reporteros sin Fronteras para identificar los límites éticos e informativos de la comunicación.

c.- Documentación:

La información obtenida de la observación y otros instrumentos como encuestas y entrevistas permitirán obtener los elementos necesarios para plantear los productos de comunicación.

3.1.1 Alcances

El alcance de la investigación será exploratorio, considerando que es un tema con escasos estudios y descriptivo por la necesidad de especificar propiedades, características y rasgos importantes, así como tendencias de un grupo o población, tal como dicen Hernández, Fernández y Baptista (2006, pp. 79-80)

La etapa exploratoria servirá para indagar y establecer prioridades sobre los niveles de prevención, pro acción y poscrisis que Diario La Hora tiene y el impacto reputacional y de identidad que causan las acciones ejecutadas. También examinará la eficiencia de los canales de comunicación institucional tanto para públicos internos como externos.

El alcance descriptivo por su lado según Hernández, Fernández y Baptista valdrá para “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos o comunidades” (2006, p. 80), en el momento de establecer un comité de crisis, un vocero, y una construcción de escenarios para crisis. Así como también establecerá el esquema de las habilidades directivas de los altos mandos del Diario para la resolución de conflictos.

3.1.2 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizarán serán: entrevista a profundidad, encuestas y cuestionarios estructurados previamente asentidos por un comité de alta Gerencia y Recursos Humanos, para realizar a la muestra identificada en el objeto de estudio. Las entrevistas en profundidad se realizan a directivos de la organización para analizar la existencia de la crisis en el sector de la comunicación y la necesidad de adoptar medidas para evitarla.

Considerando la segunda variable que es la resolución de conflictos, investigar en comunicados y fuentes oficiales de las entidades encargadas de regular el sector como: la Secretaría Nacional de Comunicación (Secom), el Consejo de

Regulación de la Información y Comunicación (Cordicom) y la Superintendencia de la Información y Comunicación (Supercom)

Encuestas y cuestionarios estructurados serán aplicados a los públicos internos en función de la tercera variable correspondiente a comunicación interna y clima laboral.

3.2 Alcances de la investigación

El alcance la investigación busca hacer un diagnóstico de la cultura corporativa para la implantación de cambios en la misma. Para esto se necesita realizar una “Auditoría de comunicación que permite evaluar el fenómeno comunicacional desde un modelo que investiga todas las herramientas que se usan para vincular los mensajes institucionales” (Amado, 2008, p.40) . Para el caso del presente trabajo de titulación se realizan en La Hora encuestas de clima interno que permite “valorar si está comunicándose con sus empleados de manera adecuada, y datos sobre la imagen pública de la institución” (Amado, 2008, p. 40).

En todos los casos, la situación de crisis genera un enrarecimiento del clima laboral y por este motivo el trabajo cotidiano se perturba. Por estas circunstancias y porque la tarea diaria así lo requiere, buscan respuestas a sus preguntas. Pretenden saber qué pasó, porqué pasó, quién es el responsable y qué consecuencias pueden esperarse para el mediano y largo plazo.

Todos los vacíos de información se van completar con especulación o información que va a circular por los canales informales. El silencio, no existe, se completa con información. La experiencia también demuestra que desde la subjetividad, es frecuente que lo sucedido sea visto como algo más negativo de lo que realmente es. (Schroeder, 2014, p.54)

Para la recopilación de información se debe considerar que la auditoría de comunicación sirve para revelar el estado de la comunicación de la empresa y tiene dos dimensiones “una diagnóstica y otra de plan correctivo o recomendaciones, la auditoría de comunicación se aplica para identificar, clasificar, analizar y evaluar las instancias comunicacionales de una institución y ofrecer alternativas de acción a través de un plan correctivo” (Amado, 2008, p. 62).

Se debe empezar por establecer los objetivos de la auditoría mencionada para diseñar los instrumentos.

Objetivo general de la auditoría de comunicación:

- Conocer cómo está gestionada la circulación de la información y realizar un diagnóstico del estado actual de la organización con el público interno para utilizarlo como eje estratégico en el óptimo funcionamiento de la estructura organizacional.

Objetivos específicos de la investigación en públicos internos

- Determinar el nivel de pertenencia e identidad institucional de Diario La Hora así como el clima laboral interno.
- Identificar fortalezas y debilidades del proceso comunicativo de Diario La Hora, la fluidez de la información interna entre áreas y personas, los canales y soportes utilizados, la pertinencia y eficacia de los mismos, el nivel de conocimiento acerca de la organización, el índice de rumor, entre otros.
- Identificar la percepción de la crisis que atraviesa Diario La Hora, su vulnerabilidad y los planes para superarla fundamentado en los principios de la Ley Orgánica de Comunicación.

3.3 Instrumentos para la investigación

Para la recopilación de información se realiza dos encuestas al universo de empleados de Diario La Hora Quito distribuidos en: redacción, edición, fotografía, diseño, Internet, publicidad, sistemas, administración, contabilidad, imprenta, embuchadores, circulación, guardianía, choferes y ejecutivas de venta. En un total de 94 personas encuestadas.

Se encuestó sobre clima laboral (Instrumento 1, anexo 2) y canales de comunicación interna existentes que se utilizan (Instrumento 2, anexo 3). Ambas encuestas se elaboraron en función a los objetivos planteados y a la información que se necesita para cumplir con los mismos, además fueron diseñados considerando encuestas de “Great Place to Work” y se realizaron manualmente debido a la diversidad del público interno.

Las entrevistas fueron efectuadas a tres representantes de Diario La Hora considerados pilares fundamentales en el manejo del mismo, el área de la posición legal y editorial con el Dr. Vivanco, la parte histórica y contexto del momento coyuntural con el Lic. Querejeta y finalmente la parte empresarial y financiera con el Lic. Salvador. Dichas entrevistas sirven para comprobar la existencia o no de una crisis y de esta manera justificar la propuesta de un manual de crisis.

3.3.1 Resultados de la auditoría de clima laboral en el Diario La Hora

La encuesta (anexo 2) consta de 8 partes medidas en escalas de 1 a 7 siendo 1 la más baja y 7 la más alta, con esto se obtuvo los siguientes resultados:

a1. Satisfacción con el trabajo en general.

Extremadamente insatisfecho 1 2 3 4 **5** 6 7 Extremadamente satisfecho

a2. Satisfacción con el equilibrio entre el tiempo que pasan en el trabajo y el tiempo que pasan en otros aspectos de su vida.

Extremadamente insatisfecho 1 2 3 **4** 5 6 7 Extremadamente satisfecho

b1. Cantidad de tiempo que pasan distraídos en lo que hacen.

nunca 1 2 3 4 5 6 7 siempre

b2. Cantidad de tiempo que disfrutan lo que hacen.

nunca 1 2 3 4 5 6 7 siempre

b3. Cantidad de tiempo que se sienten frustrados.

nunca 1 2 3 4 5 6 7 siempre

b4. Cantidad de tiempo que se sienten aburridos.

nunca 1 2 3 4 5 6 7 siempre

c1. Felicidad en el trabajo que realiza.

Para nada feliz 1 2 3 4 5 6 7 Extremadamente feliz

c2. Nivel control sobre los elementos importantes del trabajo.

Nada de control 1 2 3 4 5 6 7 Control total

c3. Valor del trabajo que realizan.

Para nada valioso 1 2 3 4 5 6 7 Extremadamente valioso

c4. Nivel de motivación para hacer el mejor trabajo posible.

Para nada motivado 1 2 3 4 5 6 7 Extremadamente motivado

c5. Nivel de estrés por el trabajo que realizan.

Para nada estresante 1 2 3 4 5 6 7 Extremadamente estresante

d1. Consideración si la institución es buena para trabajar.

Para nada buena 1 2 3 4 5 6 7 Extremadamente buena

d2. Consideración de la administración de la empresa.

Para nada bien administrada 1 2 3 4 5 6 7 Extremadamente bien administrada

d3. Relación con el Gerente.

Para nada buena 1 2 3 4 **5** 6 7 Extremadamente buena

d4. Percepción del ambiente y condiciones físicas en las que trabajan.

Para nada agradables 1 2 3 **4** 5 6 7 Extremadamente agradables

d5. Beneficio en la vida de sus clientes por el trabajo que realizan.

Para nada beneficioso 1 2 3 4 **5** 6 7 Extremadamente beneficioso

d6. Beneficio a la sociedad en general por el trabajo que realizan.

Para nada beneficioso 1 2 3 4 **5** 6 7 Extremadamente beneficioso

e1. Nivel de correspondencia en relación a buenos amigos en el trabajo.

No corresponde para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Corresponde completamente

e2. Nivel de correspondencia en relación a sentir que pueden ser ellos mismos en el trabajo.

No corresponde para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Corresponde completamente

e3. Nivel de correspondencia en relación a poder hacer lo que mejor hacen en el trabajo.

No corresponde para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Corresponde completamente

e4. Nivel de correspondencia en relación a tener suficiente tiempo en su horario normal de trabajo para realizar el trabajo.

No corresponde para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Corresponde completamente

e5. Nivel de correspondencia a un pago adecuado considerando los esfuerzos y logros en el trabajo

No corresponde para nada 1 2 3 **4** 5 6 7 Corresponde completamente

e6. Nivel de correspondencia a recibir comentarios periódicos y constructivos sobre el rendimiento.

No corresponde para nada 1 2 **3** 4 5 6 7 Corresponde completamente

f1. Nivel de aprendizaje de nuevas habilidades en el trabajo.

Para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Mucho

f2. Nivel de oportunidad de ser creativo en el trabajo.

Para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Mucho

f3. Nivel de oportunidades para progresar en sus carreras.

Para nada 1 2 3 **4** 5 6 7 Mucho

f4. Nivel de influenciar en las decisiones que son importantes para su trabajo.

Para nada 1 2 3 **4** 5 6 7 Mucho

f5. Nivel de orgullo al trabajar para esta empresa.

Para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Mucho

f6. Nivel de la confianza por parte del Gerente.

Para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Mucho

f7. Nivel de seguridad al hablar y cuestionar la forma en que se trabaja en esta empresa.

Para nada 1 2 3 **4** 5 6 7 Mucho

f8. Nivel de preocupación en perder el trabajo.

Para nada 1 2 3 **4** 5 6 7 Mucho

g1. Grado de aprecio a las personas en su equipo.

Para nada 1 2 3 4 5 **6** 7 Mucho

g2. Grado de buena administración de su equipo de trabajo.

Para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Mucho

g3. Grado en que los equipos de empresa trabajan bien juntos.

Para nada 1 2 3 4 **5** 6 7 Mucho

h1. Nivel de felicidad de los colaboradores.Para nada feliz 1 2 3 4 5 **6** 7 Muy feliz**h2. Nivel de salud de los colaboradores.**Para nada buena 1 2 3 4 5 **6** 7 Muy buena**h3. Nivel de energía para trabajar de los colaboradores.**Para nada 1 2 3 4 5 **6** 7 Mucho**h4. Nivel de facilidad o dificultad para lidiar con problemas importantes en su vida.**Extremadamente difícil 1 2 3 4 **5** 6 7 Extremadamente fácil**h5. Nivel de perspectiva muy positiva.**No corresponde 1 2 3 4 5 **6** 7 Corresponde completamente**h6. Recepción de ayuda y apoyo de otras personas cuando lo necesitan.**Para nada 1 2 3 4 5 **6** 7 Mucho

Tabla 9. Tabla resumen de la encuesta de auditoría de clima laboral en el Diario La Hora.

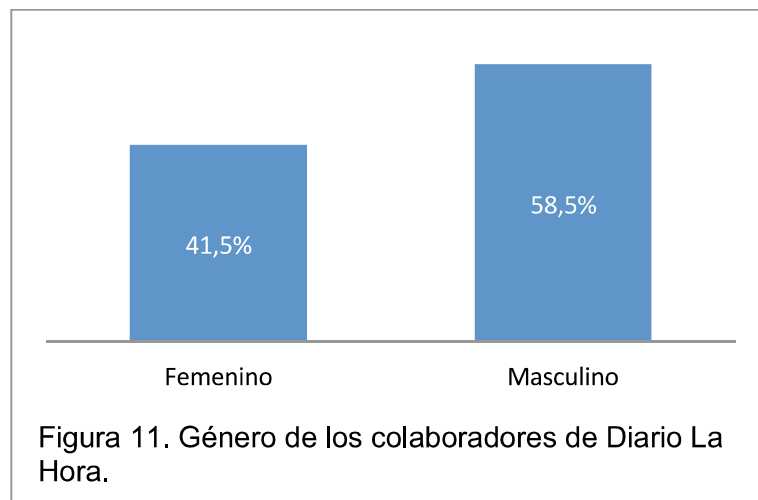
a1	a2	b1	b2	b3	b4	c1	c2	c3	c4
5	4	3	6	3	3	5	5	6	5
c5	d1	d2	d3	d4	d5	d6	e1	e2	e3
4	5	4	5	4	5	6	5	5	5
e4	e5	e6	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7
5	4	3	5	5	4	4	5	5	4
f8	g1	g2	g3	h1	h2	h3	h4	h5	h6
4	6	5	5	6	6	6	5	6	6

Nota: La tabla presenta un resumen relacionando las preguntas identificadas por el literal y la calificación obtenida, con el objetivo de identificar visualmente los puntos altos y bajos. Los literales b1, b2 y b4 a diferencia de los demás 1 es el mejor y 7 el peor.

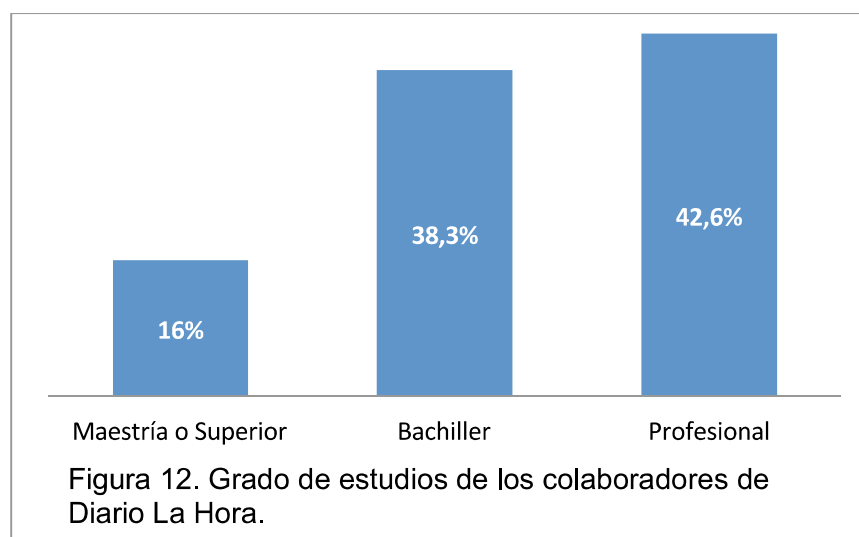
3.3.2 Resultados de la encuesta de auditoría de Comunicación Interna y canales utilizados en Diario La Hora.

La encuesta planteada (anexo 3) consta de 18 preguntas cerradas y una abierta llamada de cortesía que los encuestados no están en obligación de contestar, dicha pregunta no se cuantifica. Los resultados obtenidos se muestran a continuación:

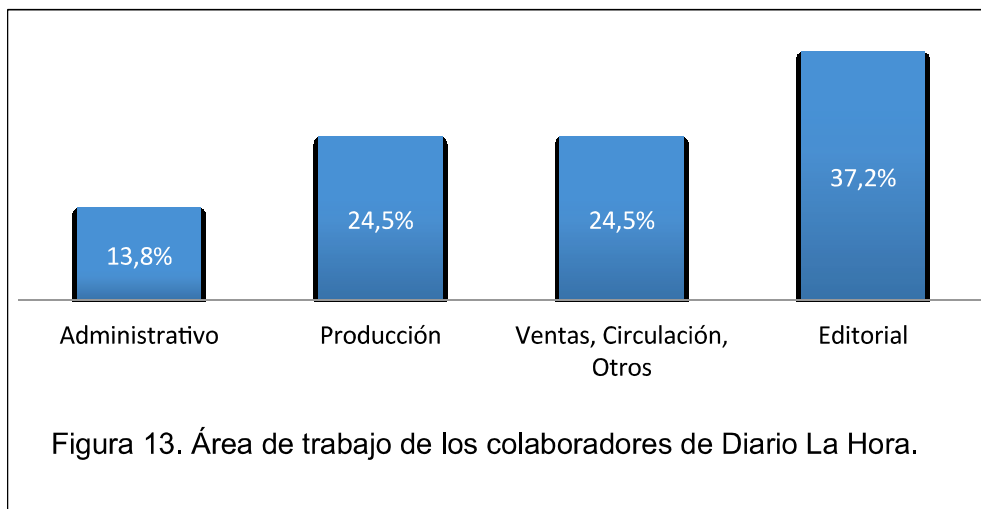
a. Género



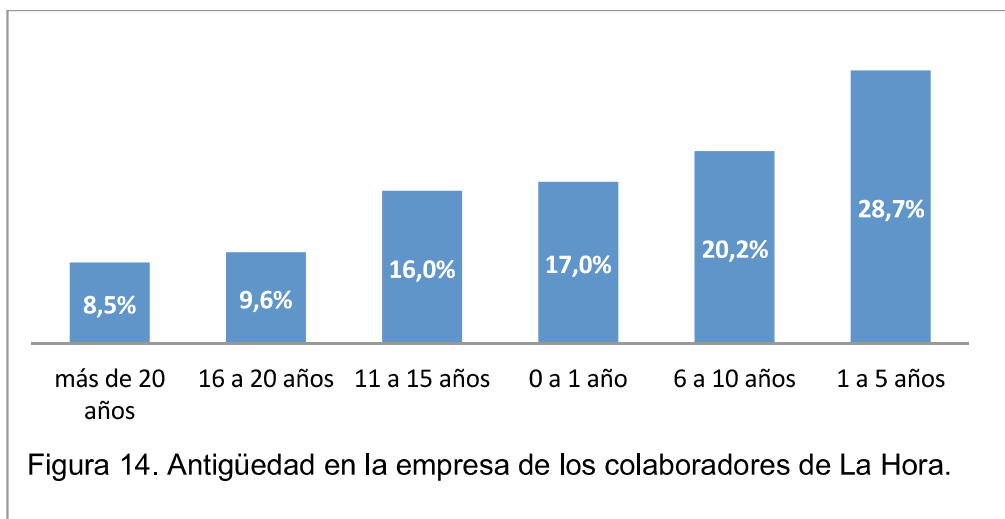
b. Grado de estudios



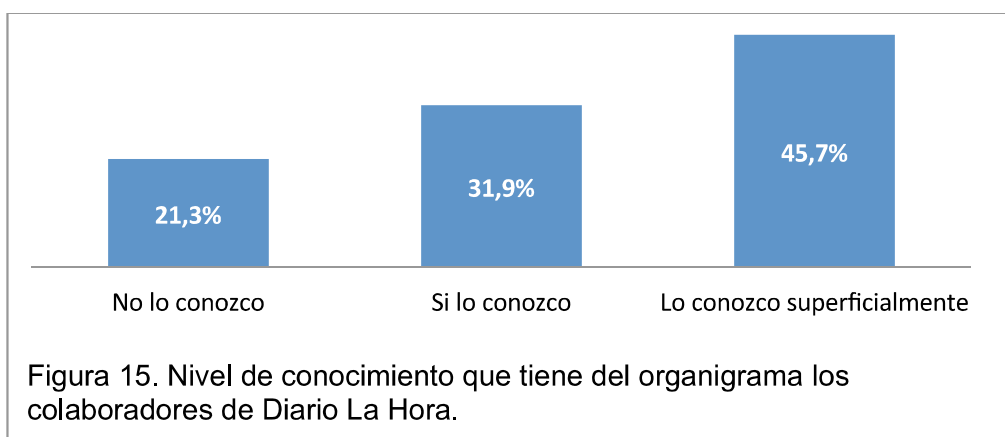
c. Área de trabajo



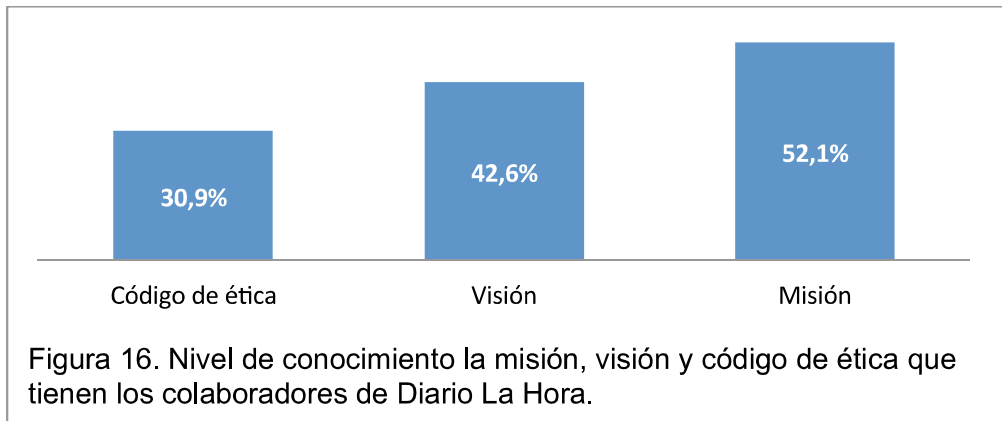
d. Antigüedad en la empresa



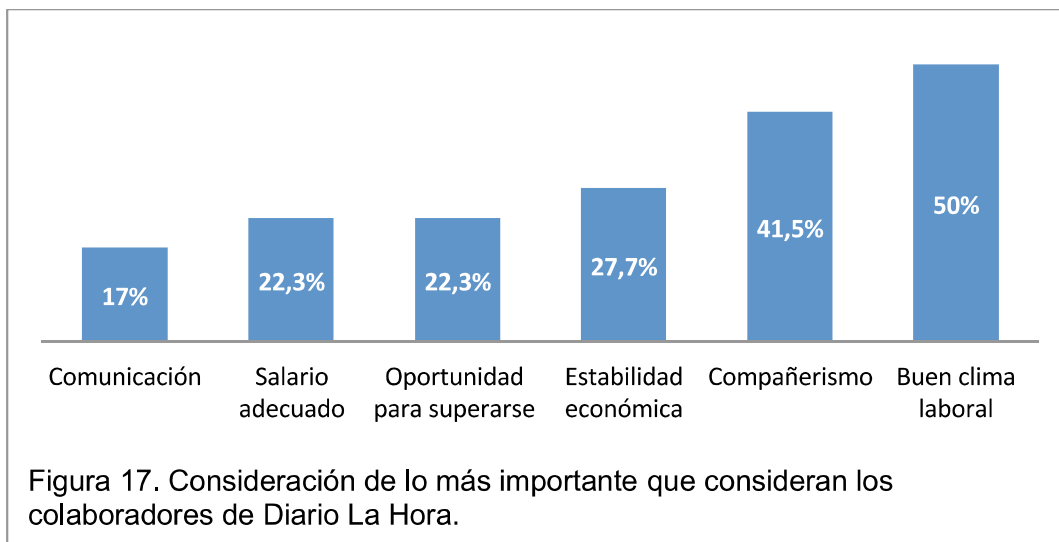
e. Nivel de conocimiento que tiene del organigrama de esta empresa.



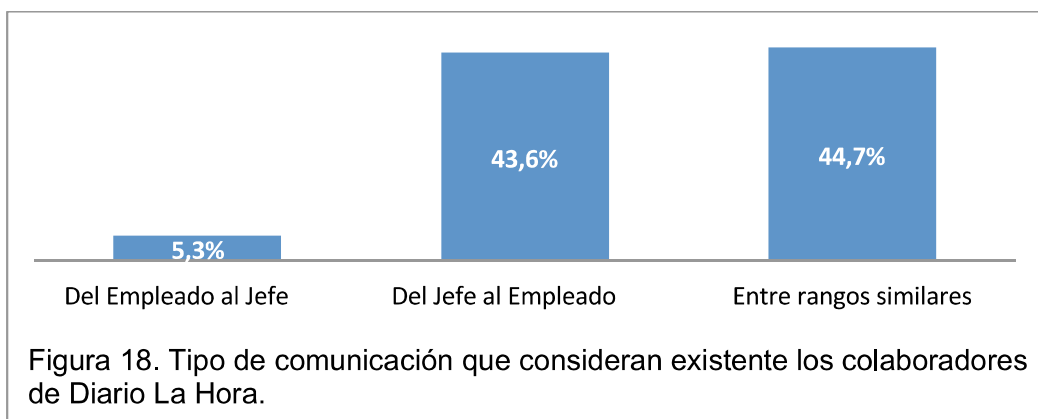
f. Conocimiento de la misión, visión y código de ética de la Institución.



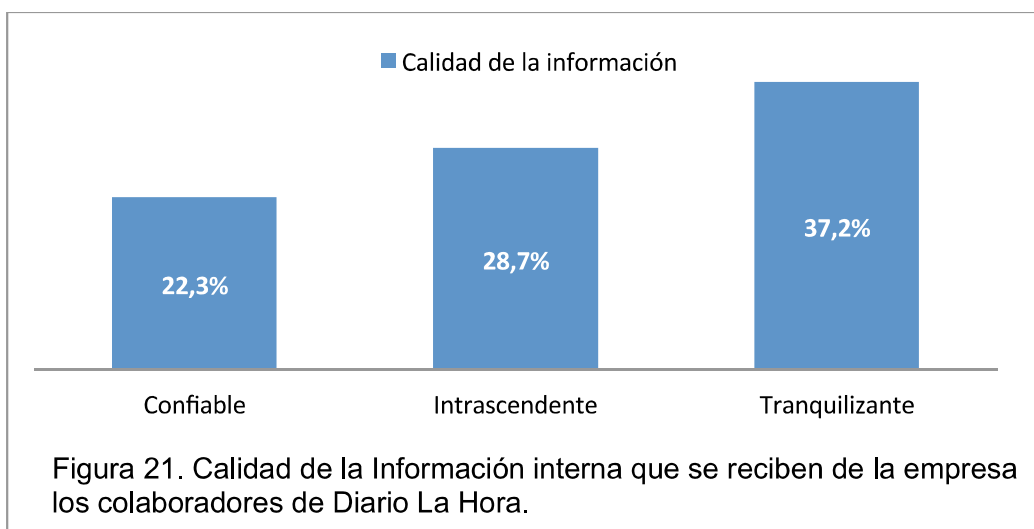
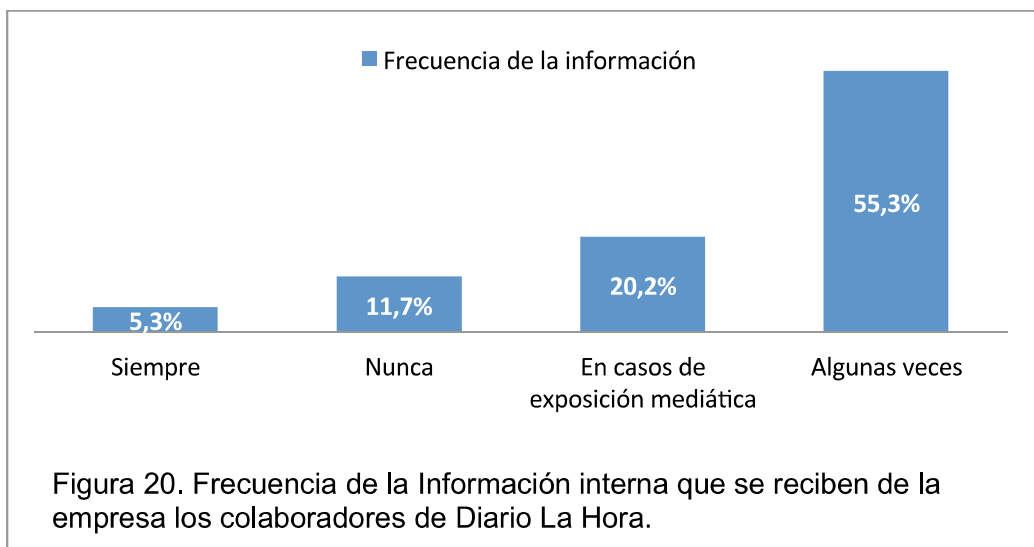
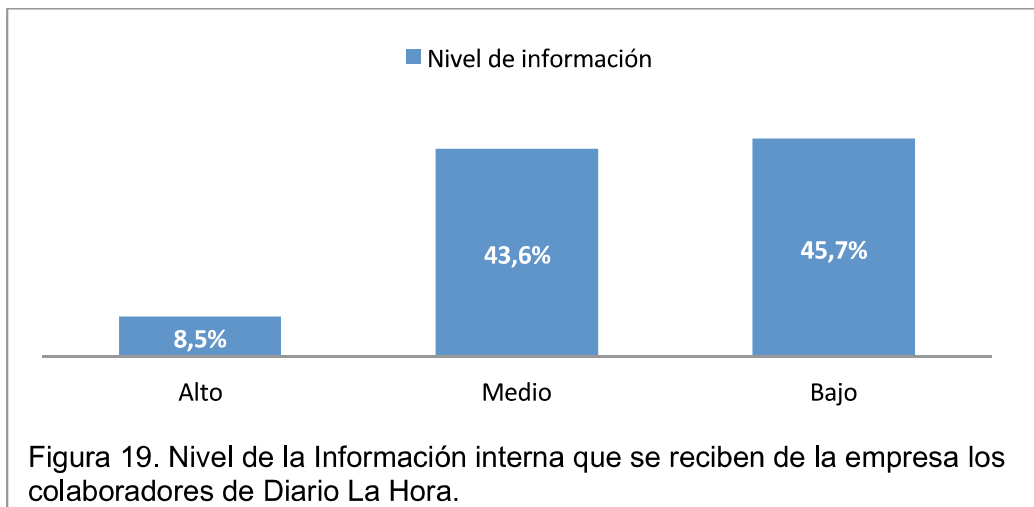
g. Consideración de lo más importante en la empresa.

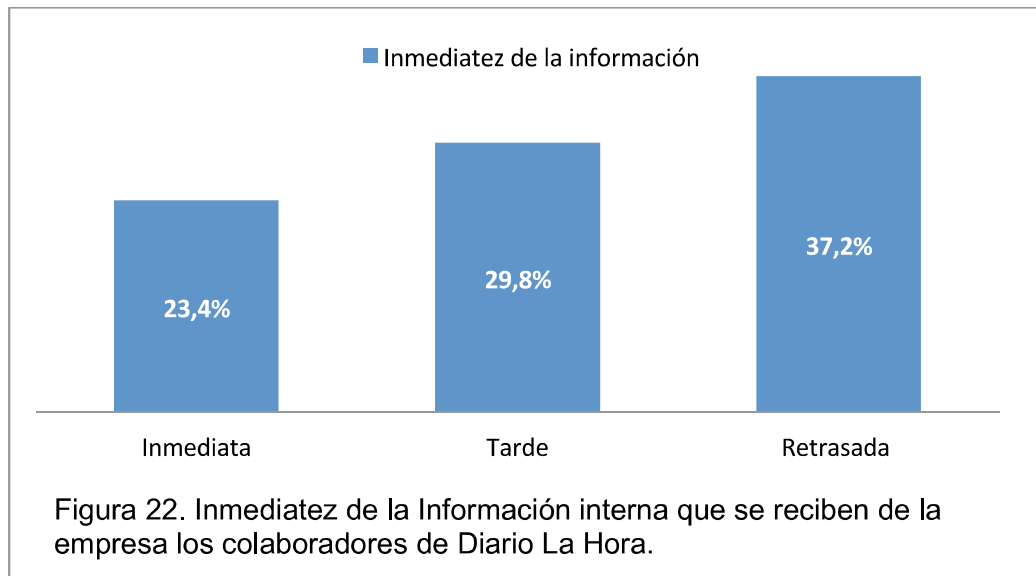


h. Tipo de comunicación existente en la empresa.

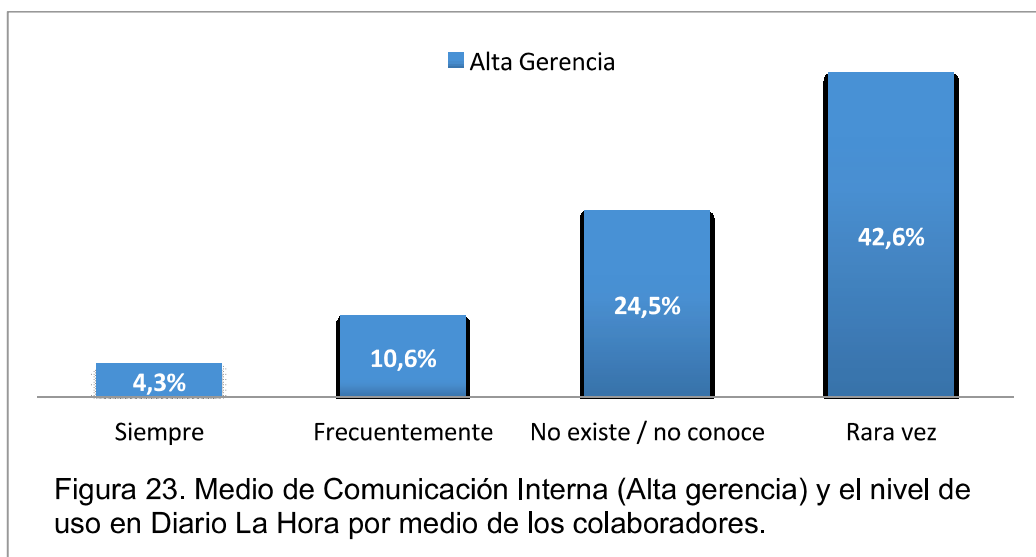


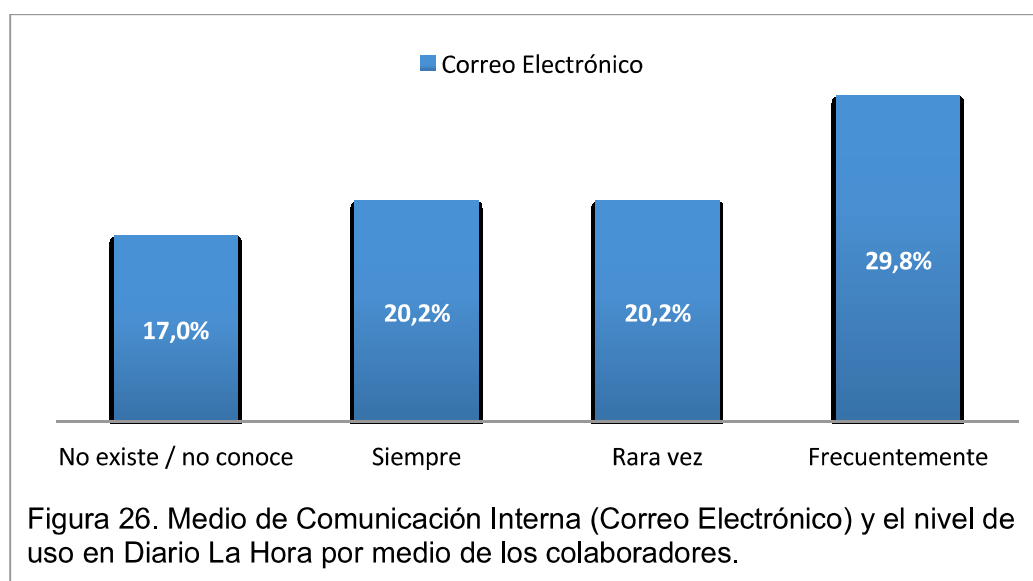
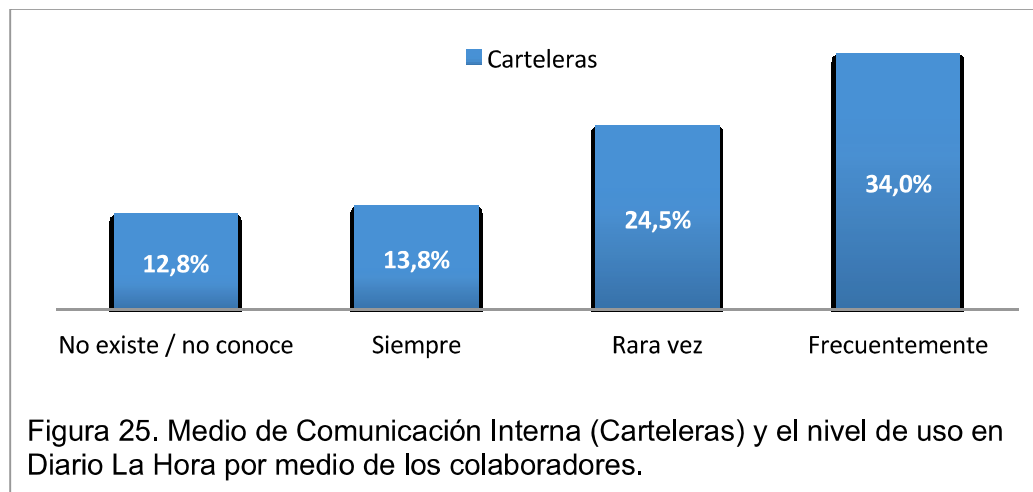
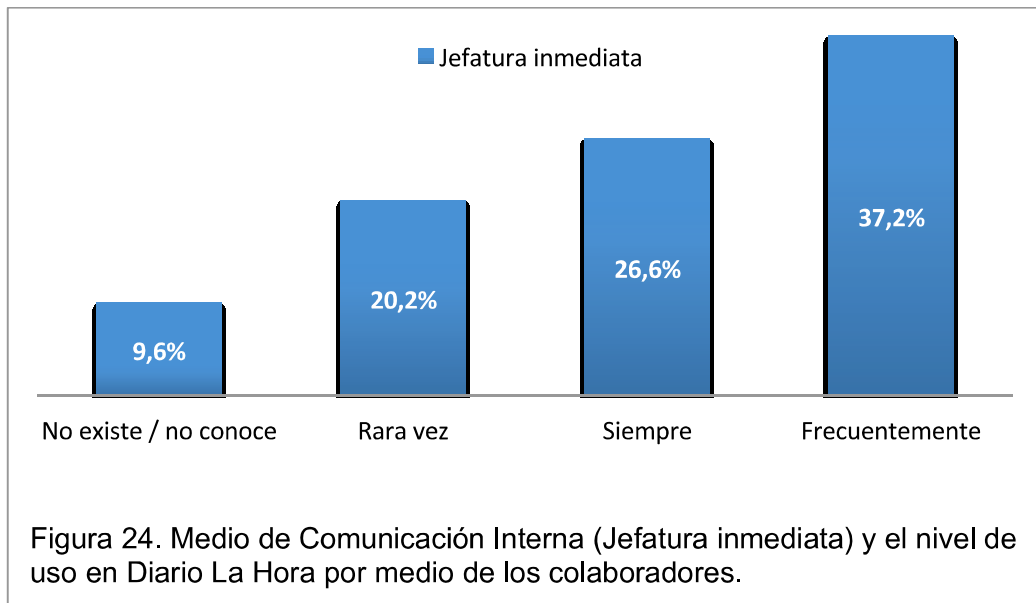
i. Información interna que se recibe de la empresa.

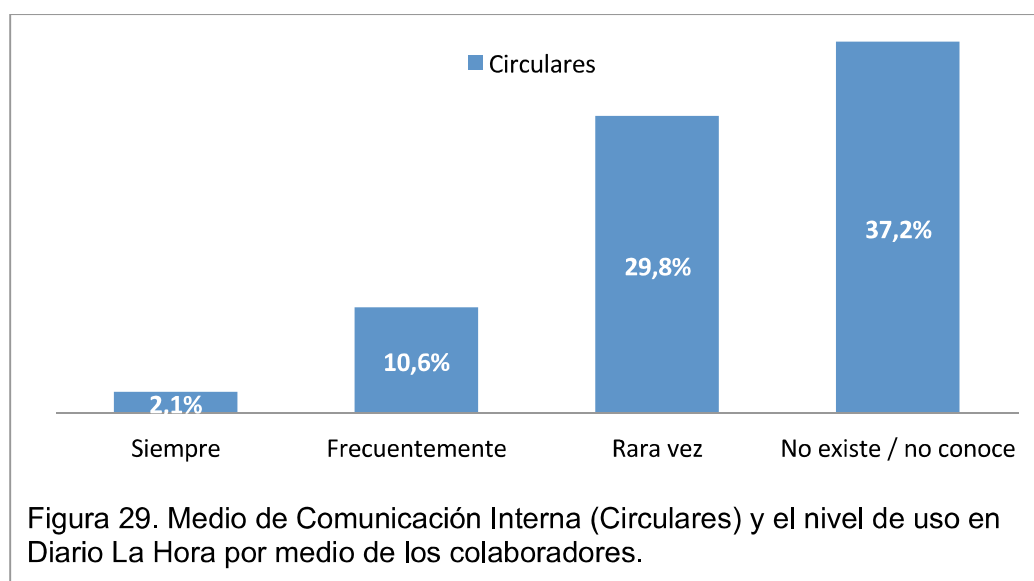
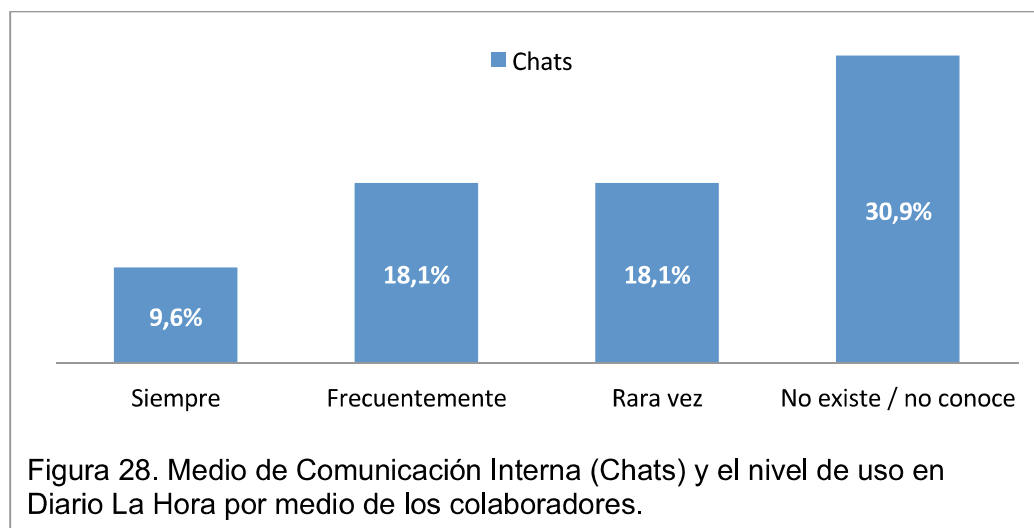
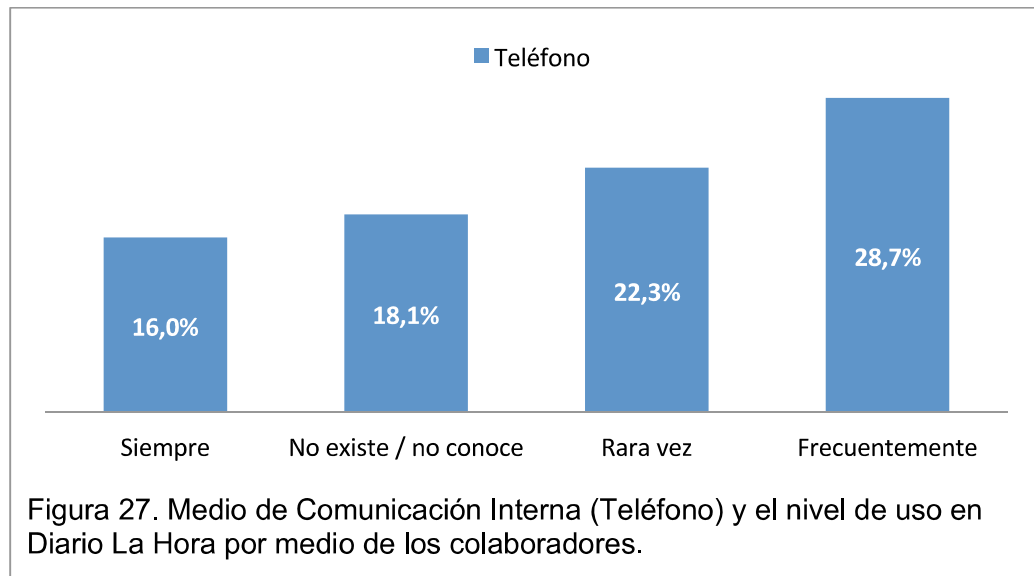


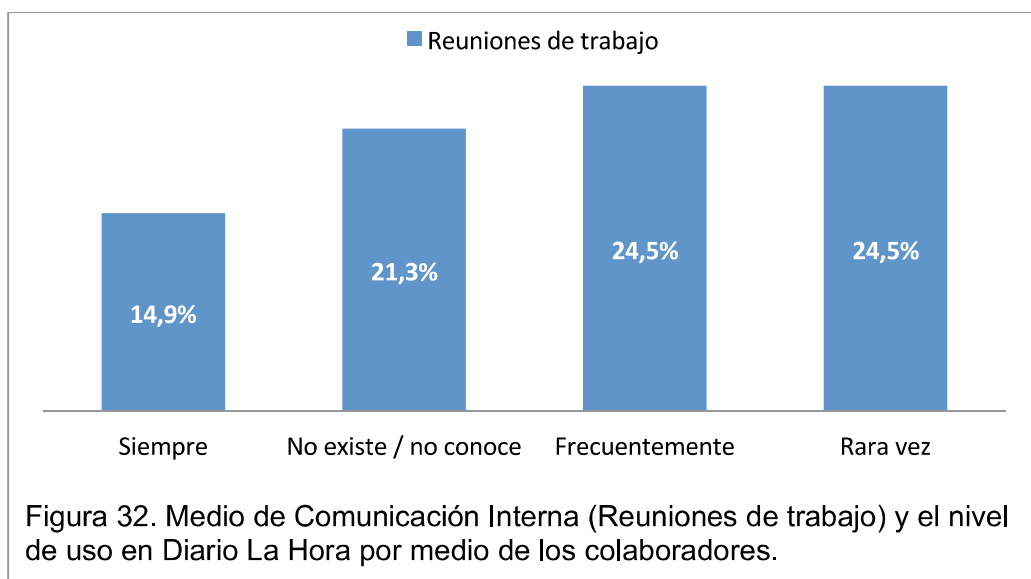
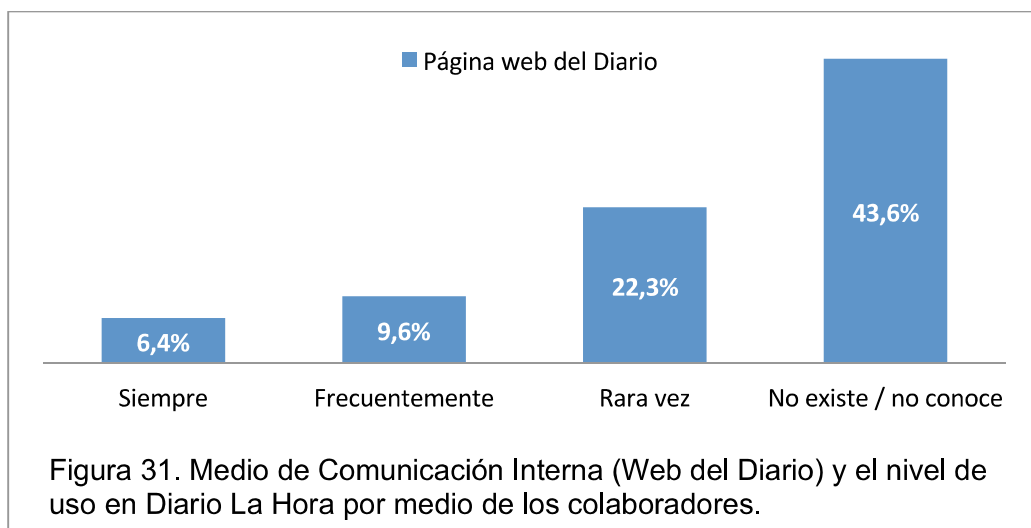
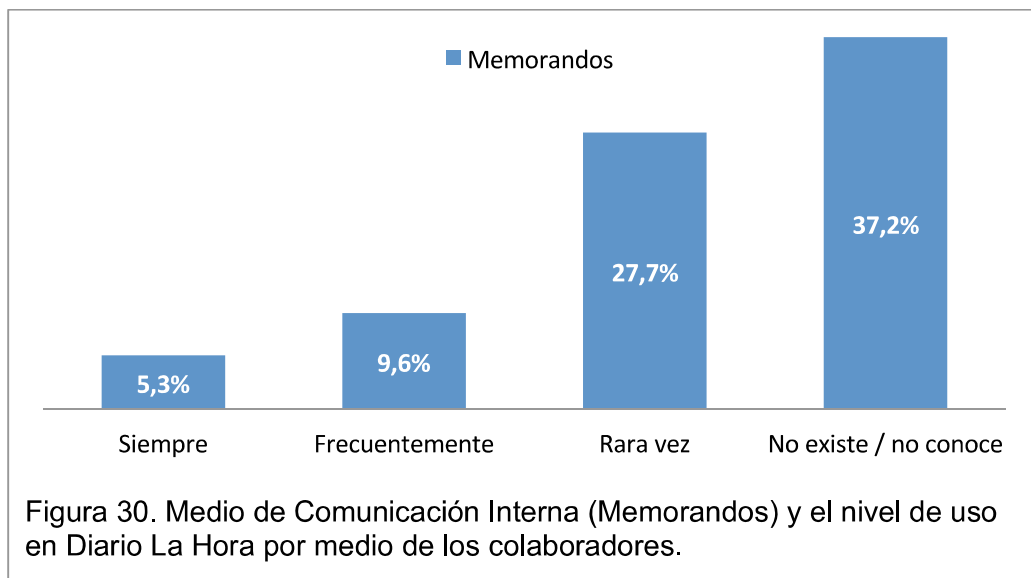


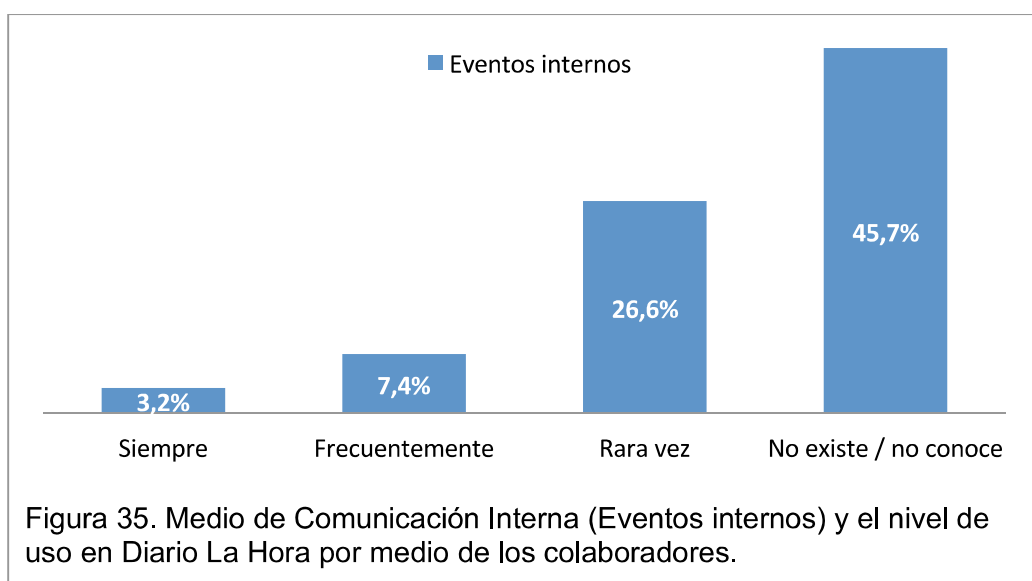
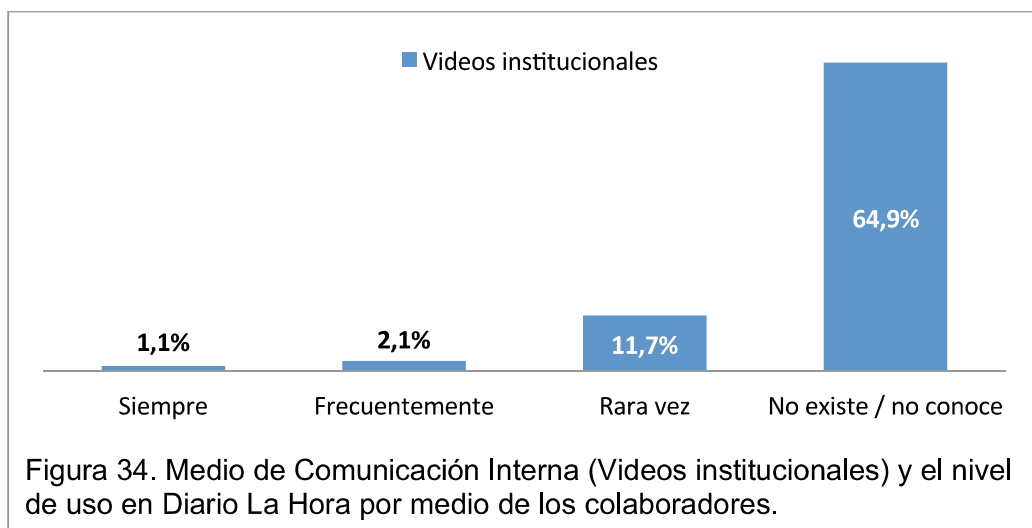
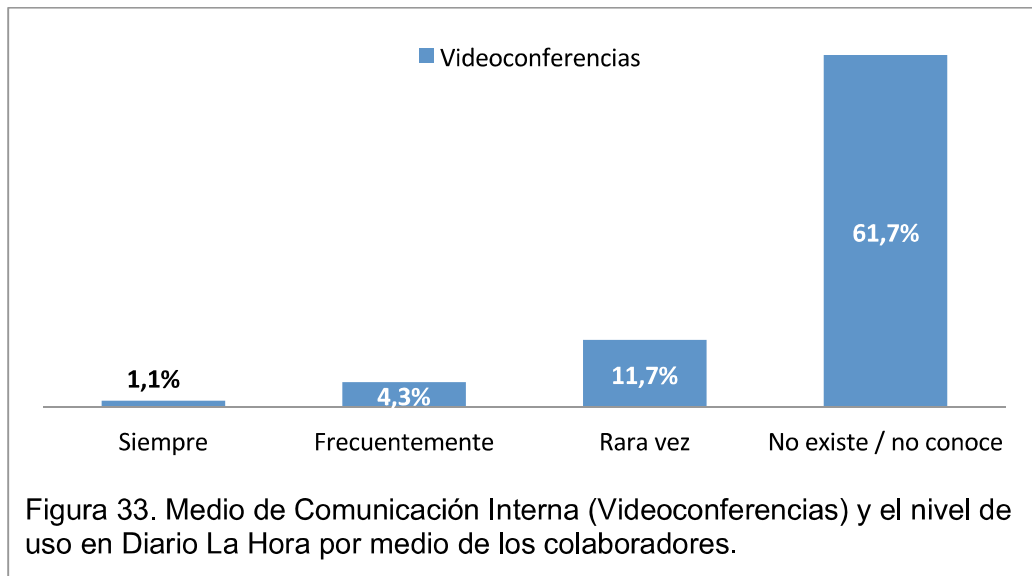
j. Medios de Comunicación Interna y el nivel de uso. Este indicador mide los canales de comunicación de Diario La Hora y el nivel de uso que tienen, se debe recalcar que no existen todos los de la lista y el objetivo es evidenciarlo cuantitativamente aunque existen respuestas positivas en canales que no tiene el Diario, pero es parte de la encuesta ya que no todos entienden la pregunta adecuadamente o se confunden por los términos.

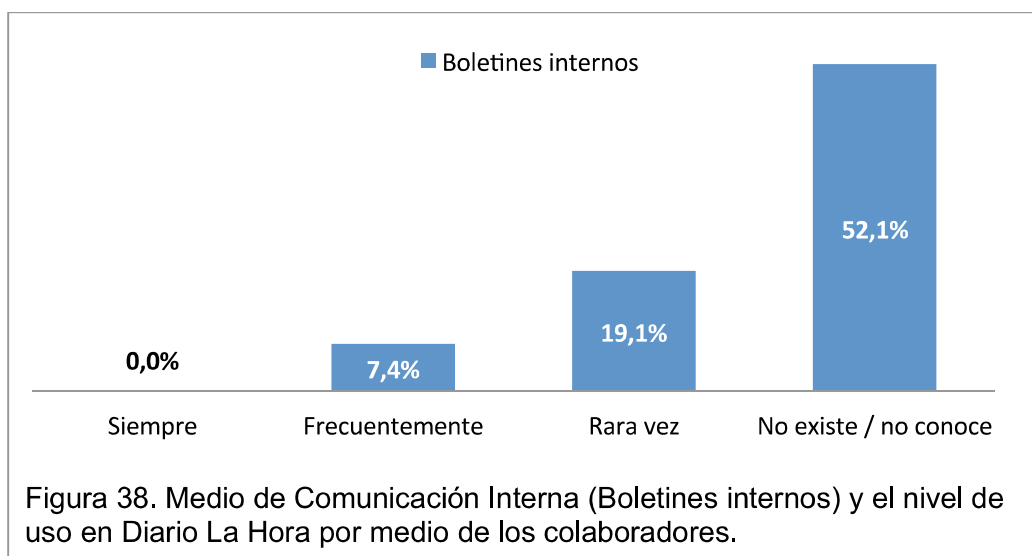
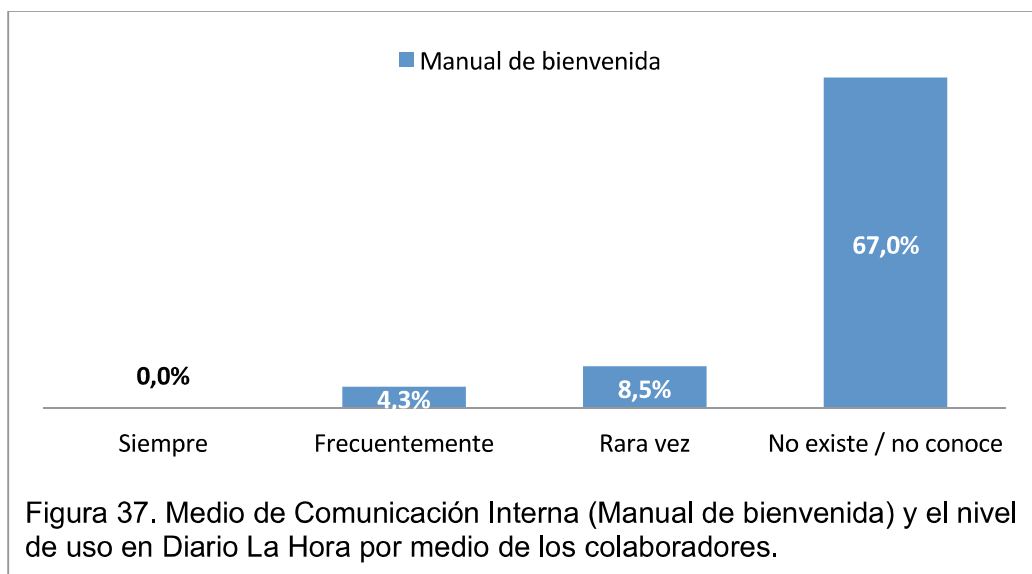
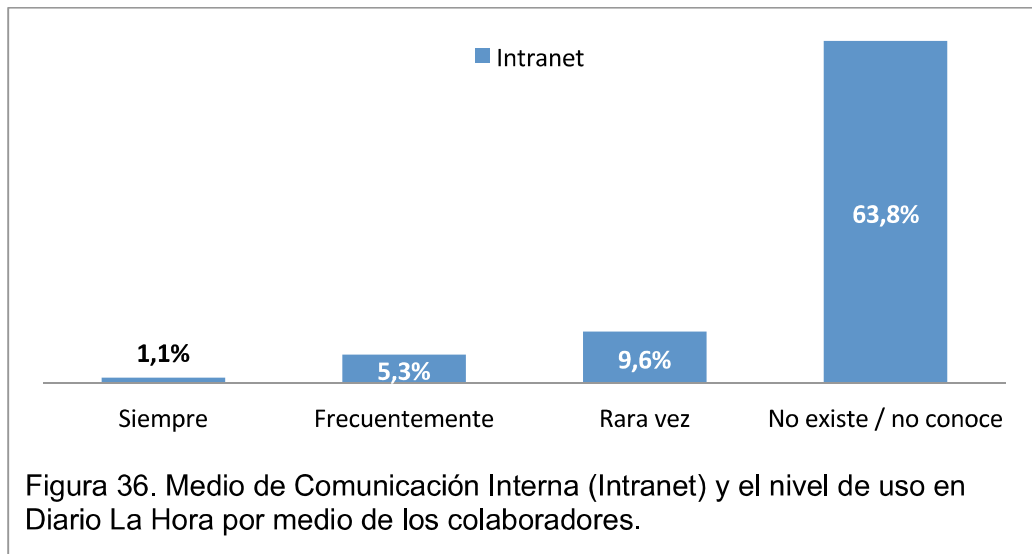


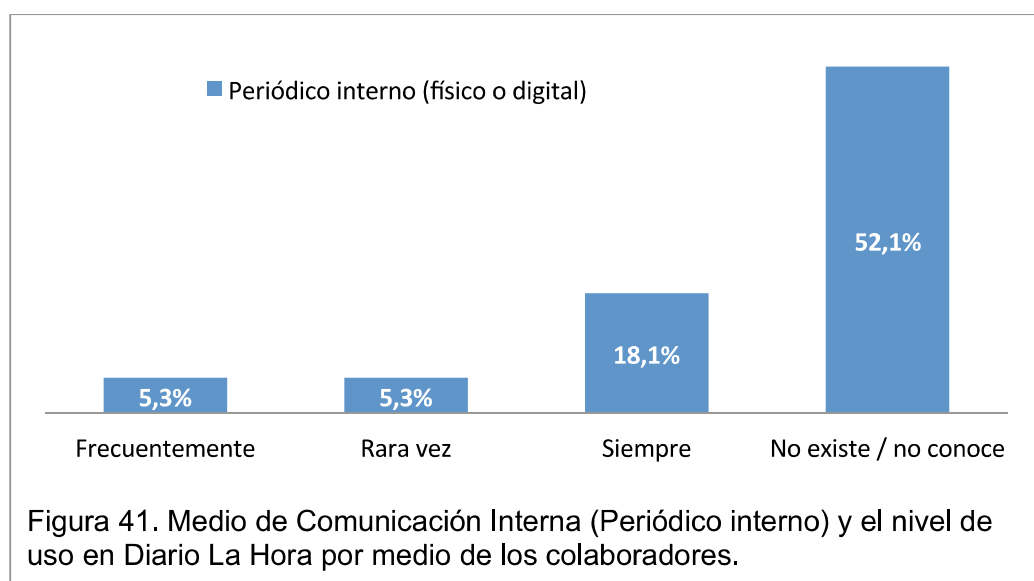
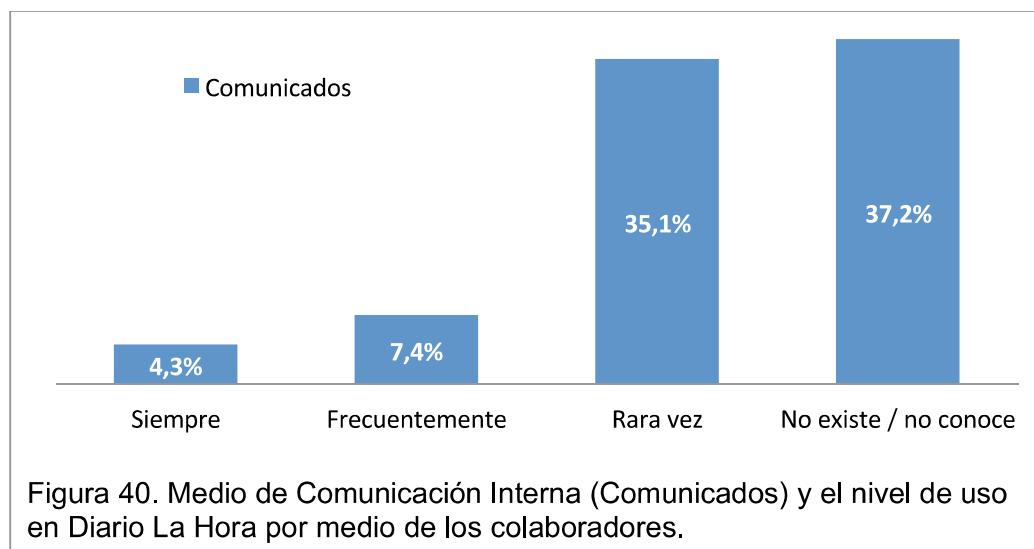
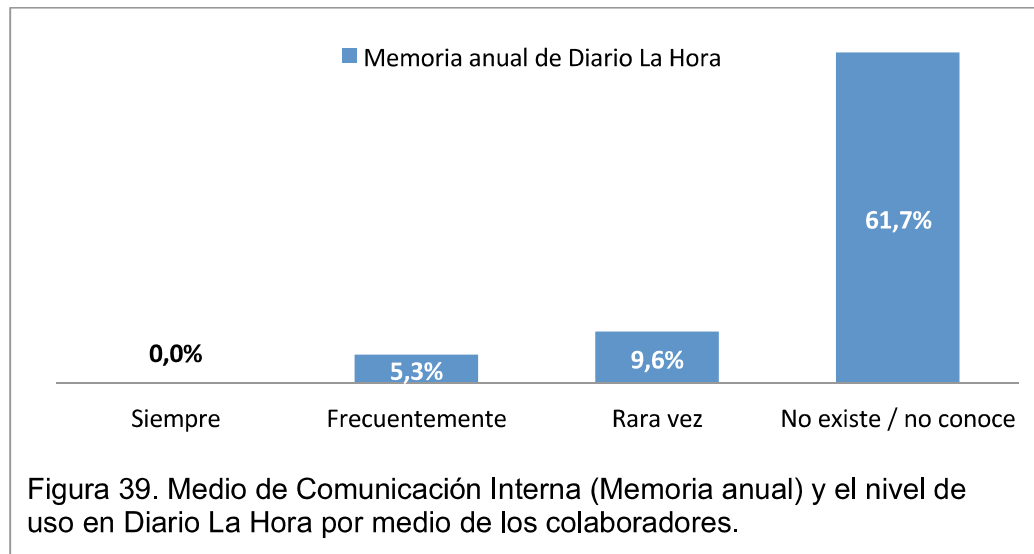












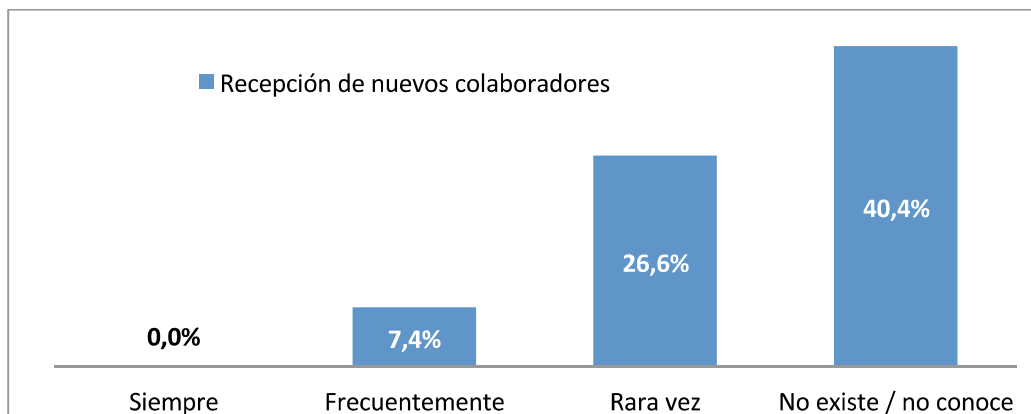


Figura 42. Medio de Comunicación Interna (Recepción de nuevos colaboradores) y el nivel de uso en Diario La Hora por medio de los colaboradores.

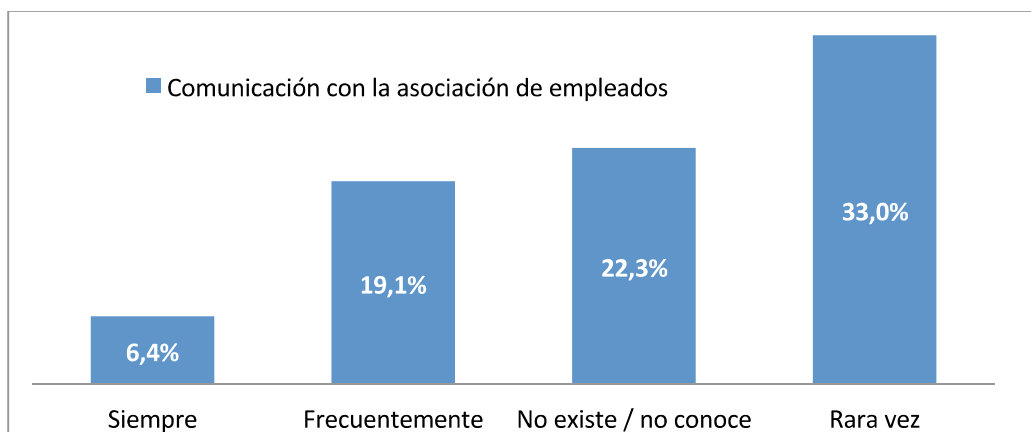


Figura 43. Medio de Comunicación Interna (Asociación de empleados) y el nivel de uso en Diario La Hora por medio de los colaboradores.

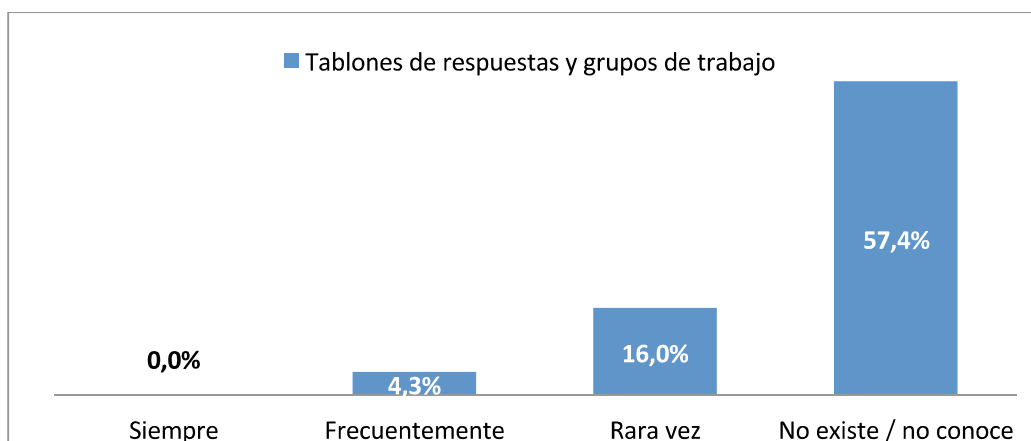
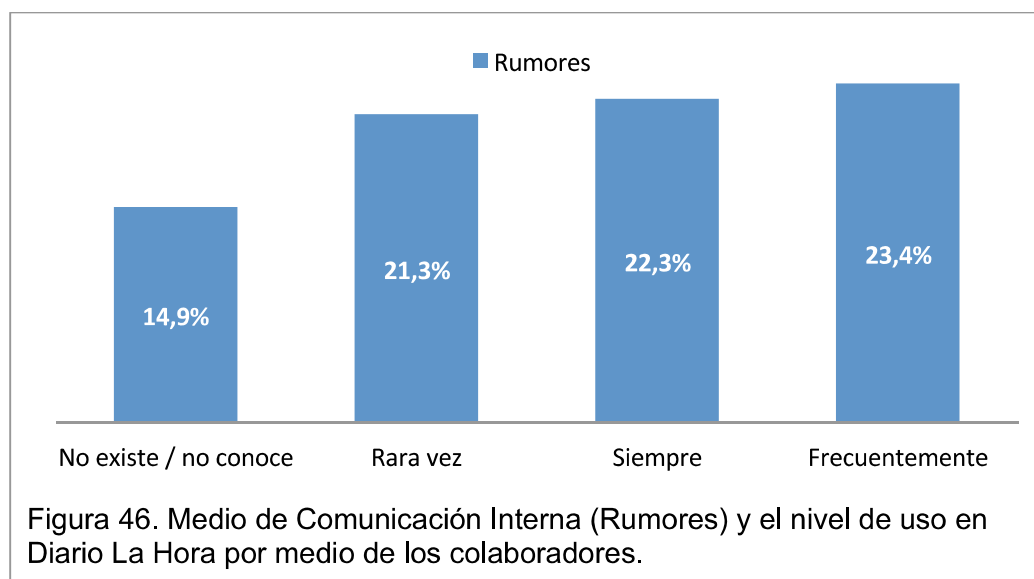
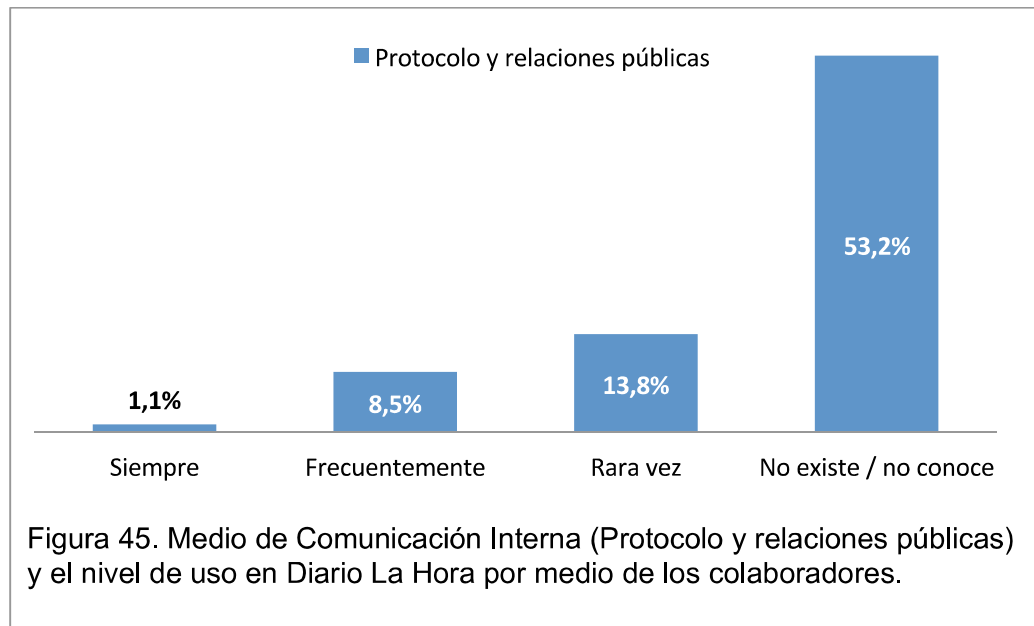
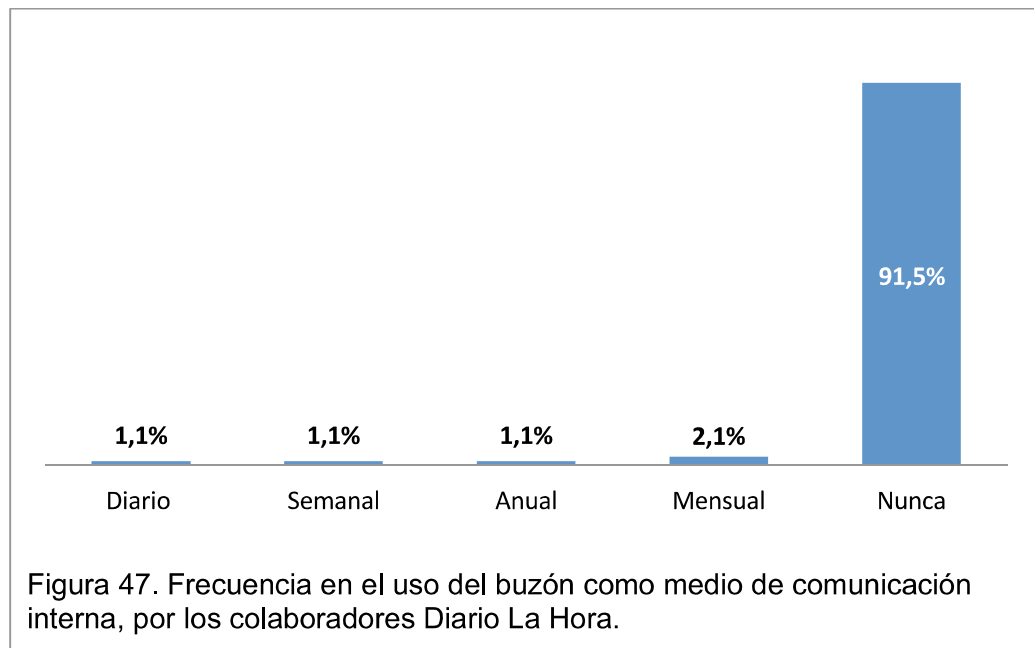


Figura 44. Medio de Comunicación Interna (tablones de respuestas y grupos de trabajo) y el nivel de uso en Diario La Hora por medio de los colaboradores.

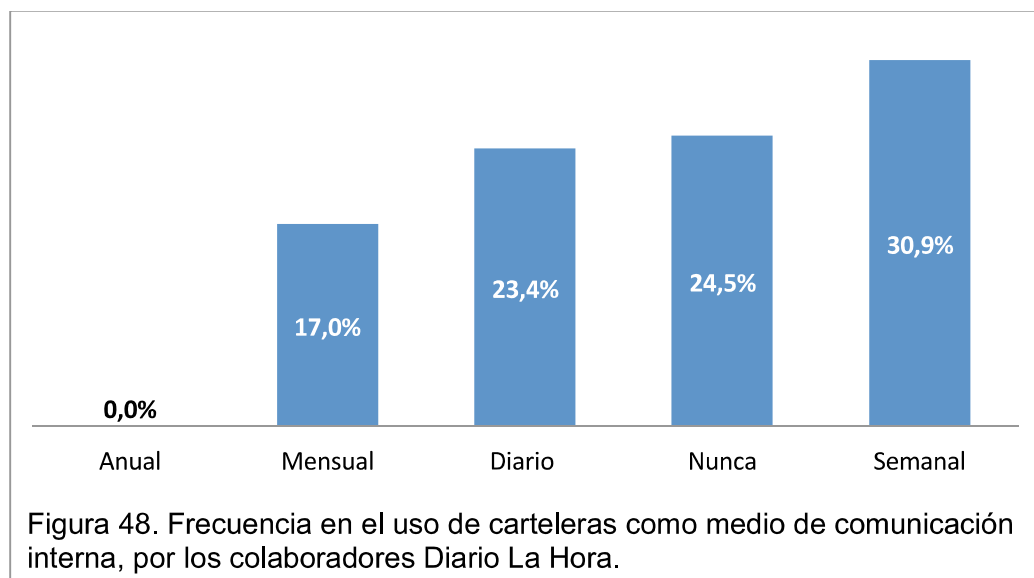


En Diario La Hora existen cuatro canales de comunicación interna que están establecidos: cartelera, buzón de sugerencias, mail y chat. A continuación se muestra el resultado sobre la utilización que los colaboradores hacen de la cartelera, el buzón y el mail para evidenciar su validez y efectividad.

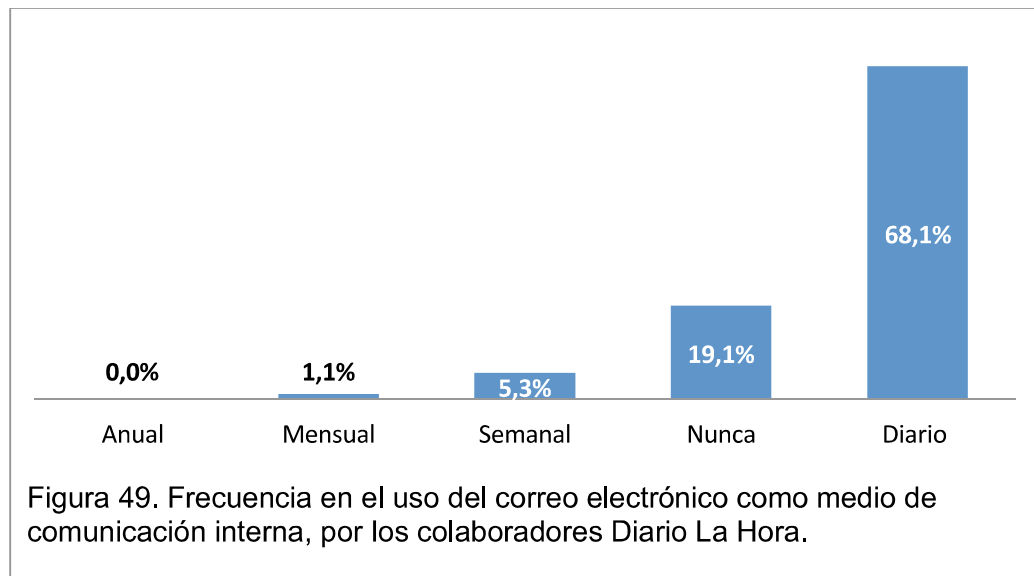
k. Frecuencia de aporte en el buzón de sugerencias.



l. Frecuencia de revisión de las carteleras (existen 4 en la Planta, ubicadas en las gradas de circulación y en el la imprenta).

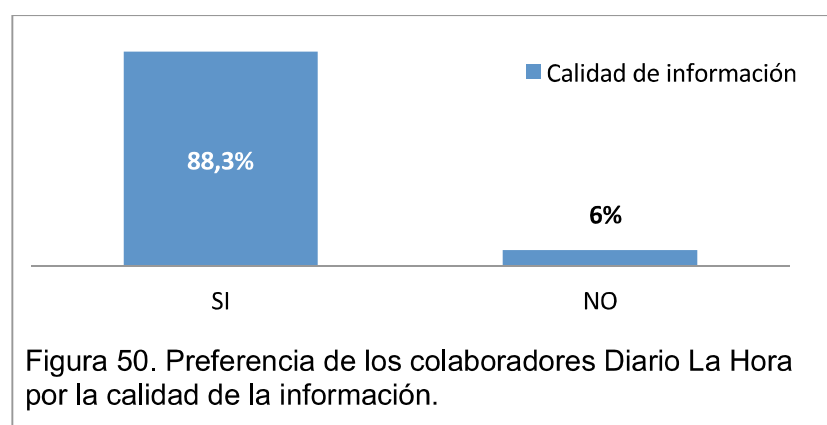


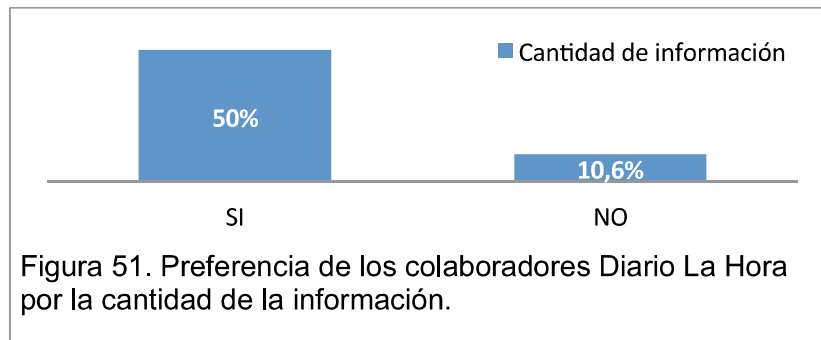
m. Frecuencia de revisión del correo electrónico (no necesariamente corporativo).



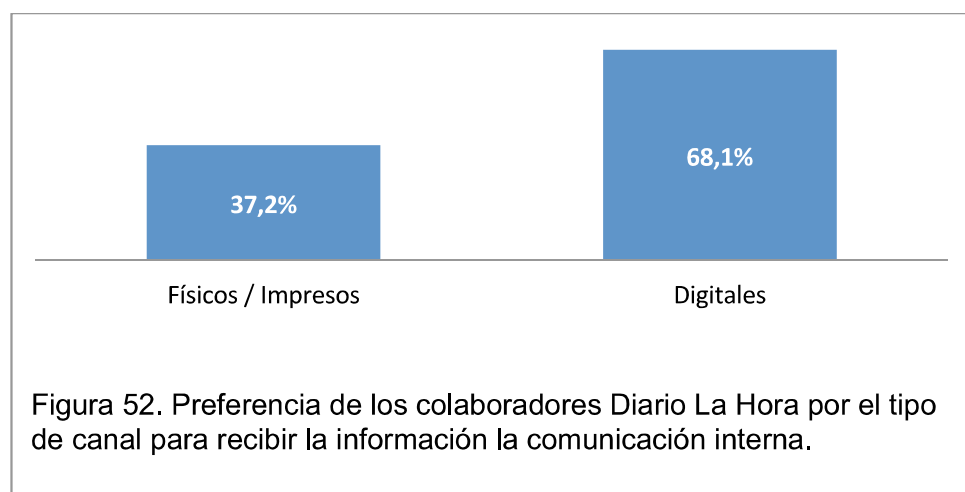
La encuesta contiene preguntas complementarias a las anteriores que reflejen la opinión del público interno sobre sus preferencias en la calidad y cantidad de la información así como el canal (digital o físico) para recibirla.

n. Consideración necesaria acerca de las acciones de Comunicación Interna.

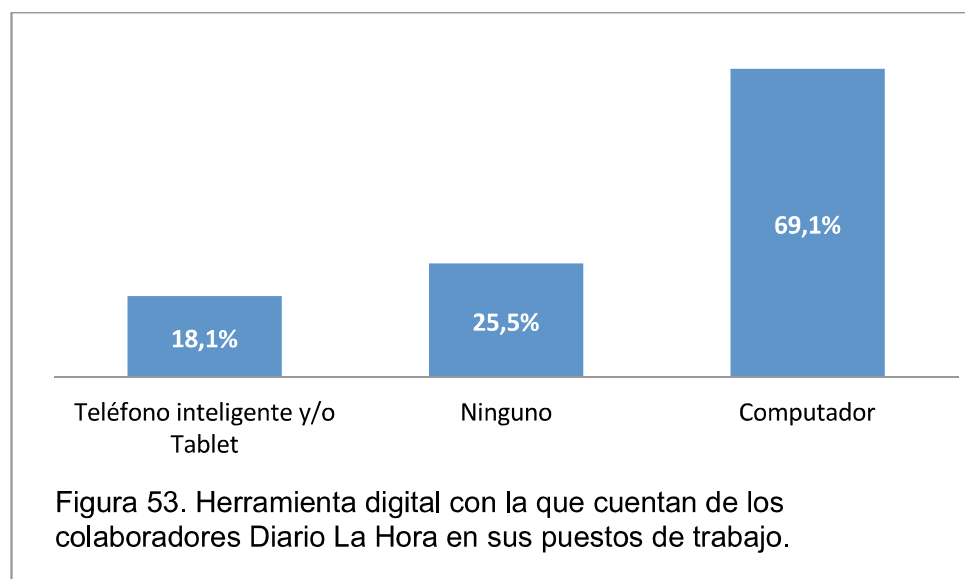




o. Preferencia en el tipo de canales de Comunicación Interna. Se debe considerar que algunos encuestados marcaron ambas opciones.

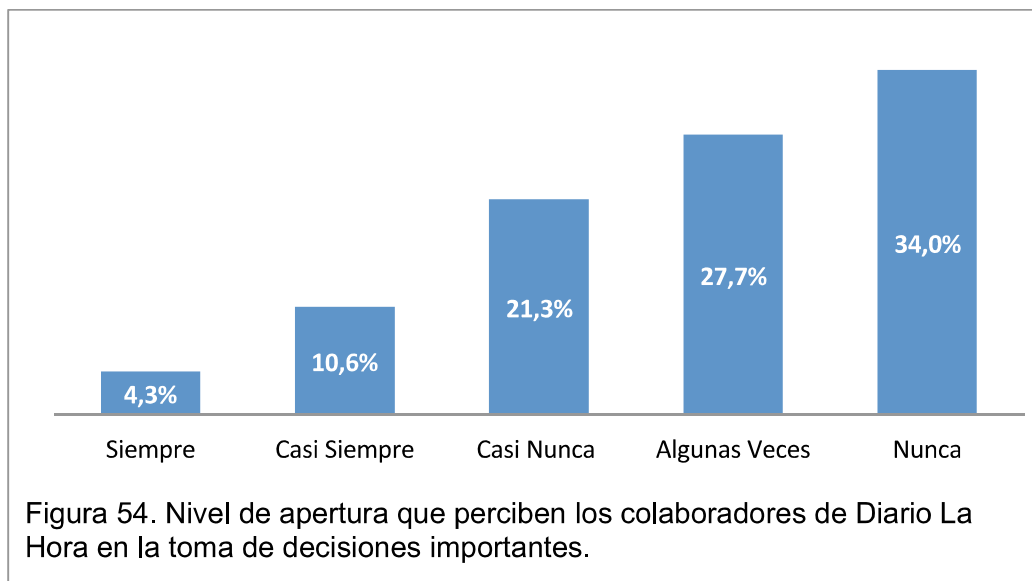


p. Herramienta digital con que cuentan los colaboradores en sus puestos de trabajo.



Finalmente la encuesta contiene dos preguntas sobre satisfacción laboral para medir la relación con el Diario y su posición editorial debido a la coyuntura. Estas preguntas que junto a las de la encuesta de clima laboral ayudan a identificar el nivel de apertura que se puede tener en el público interno ante cambios y nuevas propuestas.

q. En la tomar de decisiones importantes para la empresa, en qué porcentaje son tomadas en cuenta las opiniones de los colaboradores.



r. Posición del público interno respecto a la línea editorial e informativa de Diario La Hora.

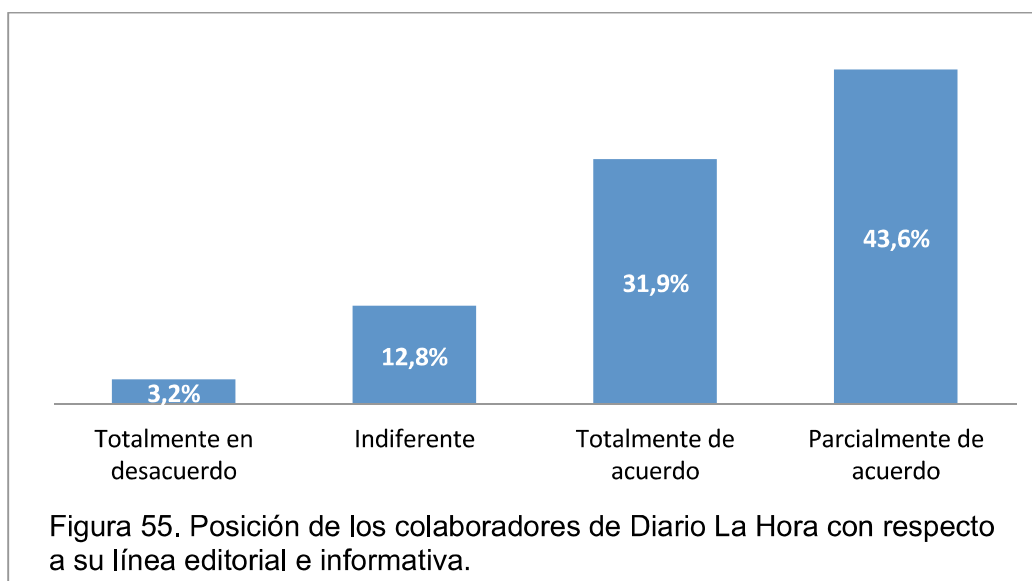


Tabla 10. Tabla resumen de la encuesta de auditoría de Comunicación Interna y canales utilizados en Diario La Hora.

Preguntas	Colaboradores	Porcentaje
1. Género.		
Femenino	39	41,5 %
Masculino	55	58,5 %
2. Grado de estudios		
Bachiller	36	38,3 %
Profesional	40	42,6 %
Maestría o Superior	15	16,0 %
3. Área donde trabaja		
Administrativo	13	13,8 %
Editorial	35	37,2 %
Producción	23	24,5 %
Ventas, Circulación, Otros	23	24,5 %
4. Cuál es su antigüedad en esta empresa		
0 a 1 año	16	17,0 %
1 a 5 años	27	28,7 %
6 a 10 años	19	20,2 %
11 a 15 años	15	16,0 %
16 a 20 años	9	9,6 %
más de 20 años	8	8,5 %
5. Califique el nivel de conocimiento que tiene del organigrama de esta empresa.		
Si lo conozco	30	31,9 %
Lo conozco superficialmente	43	45,7 %
No lo conozco	20	21,3 %
6. ¿Conoce la misión, visión y código de ética de la Institución?		
Misión	49	52,1 %
Visión	40	42,6 %
Código de ética	29	30,9 %
7. ¿Qué considera lo más importante en la empresa? Señale hasta dos opciones.		
Salario adecuado	21	22,3 %
Estabilidad económica	26	27,7 %

Comunicación	16	17,0 %
Compañerismo	39	41,5 %
Oportunidad para superarse	21	22,3 %
Buen clima laboral	47	50,0 %

8. ¿Cuál cree usted que es el tipo de comunicación existente en la empresa?

Del Jefe al Empleado	41	43,6 %
Del Empleado al Jefe	5	5,3 %
Entre rangos similares	42	44,7 %

9. Por favor califique la información interna que recibe de la empresa.

Nivel	Alto	8	8,5 %
	Medio	41	43,6 %
	Bajo	43	45,7 %

Frecuencia	Siempre	5	5,3 %
	Algunas veces	52	55,3 %
	En casos de exposición mediática	19	20,2 %
	Nunca	11	11,7 %

Calidad	Confiable	21	22,3 %
	Tranquilizante	35	37,2 %
	Intrascendente	27	28,7 %

Tiempo	Inmediata	22	23,4 %
	Retrasada	35	37,2 %
	Tarde	28	29,8 %

10. Señale el nivel de uso de los siguientes medios de Comunicación Interna

Alta Gerencia	Siempre	4	4,3 %
	Frecuentemente	10	10,6 %
	Rara vez	40	42,6 %
	No existe / no conoce	23	24,5 %

Jefatura Inmediata	Siempre	25	26,6 %
	Frecuentemente	35	37,2 %
	Rara vez	19	20,2 %
	No existe / no conoce	9	9,6 %

Cartelera	Siempre	13	13,8 %
	Frecuentemente	32	34,0 %

	Rara vez	23	24,5 %
	No existe / no conoce	12	12,8 %

Correo electrónico	Siempre	19	20,2 %
	Frecuentemente	28	29,8 %
	Rara vez	19	20,2 %
	No existe / no conoce	16	17,0 %

Teléfono	Siempre	15	16,0 %
	Frecuentemente	27	28,7 %
	Rara vez	21	22,3 %
	No existe / no conoce	17	18,1 %

Chats	Siempre	9	9,6 %
	Frecuentemente	17	18,1 %
	Rara vez	17	18,1 %
	No existe / no conoce	29	30,9 %

Circulares	Siempre	2	2,1 %
	Frecuentemente	10	10,6 %
	Rara vez	28	29,8 %
	No existe / no conoce	35	37,2 %

Memorandos	Siempre	5	5,3 %
	Frecuentemente	9	9,6 %
	Rara vez	26	27,7 %
	No existe / no conoce	35	37,2 %

Página Web de la empresa	Siempre	6	6,4 %
	Frecuentemente	9	9,6 %
	Rara vez	21	22,3 %
	No existe / no conoce	41	43,6 %

Reuniones de trabajo	Siempre	14	14,9 %
	Frecuentemente	23	24,5 %
	Rara vez	23	24,5 %
	No existe / no conoce	20	21,3 %

Videoconferencias	Siempre	1	1,1 %
	Frecuentemente	4	4,3 %
	Rara vez	11	11,7 %
	No existe / no conoce	58	61,7 %

Videos institucionales	Siempre	1	1,1 %
	Frecuentemente	2	2,1 %
	Rara vez	11	11,7 %
	No existe / no conoce	61	64,9 %

Eventos internos	Siempre	3	3,2 %
	Frecuentemente	7	7,4 %
	Rara vez	25	26,6 %
	No existe / no conoce	43	45,7 %

Intranet	Siempre	1	1,1 %
	Frecuentemente	5	5,3 %
	Rara vez	9	9,6 %
	No existe / no conoce	60	63,8 %

Manual de bienvenida	Siempre	0	0,0 %
	Frecuentemente	4	4,3 %
	Rara vez	8	8,5 %
	No existe / no conoce	63	67,0 %

Boletines internos	Siempre	0	0,0 %
	Frecuentemente	7	7,4 %
	Rara vez	18	19,1 %
	No existe / no conoce	49	52,1 %

Memoria anual de la Institución	Siempre	0	0,0 %
	Frecuentemente	5	5,3 %
	Rara vez	9	9,6 %
	No existe / no conoce	58	61,7 %

Boletines	Siempre	0	0,0 %
	Frecuentemente	8	8,5 %
	Rara vez	18	19,1 %
	No existe / no conoce	50	53,2 %

Comunicados	Siempre	4	4,3 %
	Frecuentemente	7	7,4 %
	Rara vez	33	35,1 %
	No existe / no conoce	35	37,2 %

Periódico interno (físico o digital)	Siempre	17	18,1 %
	Frecuentemente	5	5,3 %
	Rara vez	5	5,3 %
	No existe / no conoce	49	52,1 %

Recepción de nuevos colaboradores	Siempre	0	0,0 %
	Frecuentemente	7	7,4 %
	Rara vez	25	26,6 %
	No existe / no conoce	38	40,4 %

Comunicación con la asociación de empleados	Siempre	6	6,4 %
	Frecuentemente	18	19,1 %
	Rara vez	31	33,0 %
	No existe / no conoce	21	22,3 %

Tablones de respuestas y grupos de trabajo	Siempre	0	0,0 %
	Frecuentemente	4	4,3 %
	Rara vez	15	16,0 %
	No existe / no conoce	54	57,4 %

Protocolo y relaciones públicas	Siempre	1	1,1 %
	Frecuentemente	8	8,5 %
	Rara vez	13	13,8 %
	No existe / no conoce	50	53,2 %

Rumores	Siempre	21	22,3 %
	Frecuentemente	22	23,4 %
	Rara vez	20	21,3 %
	No existe / no conoce	14	14,9 %

11. ¿Con qué frecuencia aporta usted en el buzón de sugerencias?

Diario	1	1,1 %
Semanal	1	1,1 %
Mensual	2	2,1 %
Anual	1	1,1 %
Nunca	86	91,5 %

12. ¿Con qué frecuencia revisa usted la cartelera?

Diario	22	23,4 %
Semanal	29	30,9 %
Mensual	16	17,0 %
Anual	0	0,0 %
Nunca	23	24,5 %

13. ¿Con qué frecuencia revisa usted el correo electrónico?		
Diario	64	68,1 %
Semanal	5	5,3 %
Mensual	1	1,1 %
Anual	0	0,0 %
Nunca	18	19,1 %

14. ¿Considera necesario que la empresa aumente las acciones de Comunicación Interna?			
En calidad	SI	83	88,3 %
	NO	6	6,4 %
En cantidad	SI	47	50,0 %
	NO	10	10,6 %

15. ¿Cuándo se debe tomar una decisión importante para la empresa, toman en cuenta sus opiniones?		
Siempre	4	4,3 %
Casi Siempre	10	10,6 %
Algunas Veces	26	27,7 %
Casi Nunca	20	21,3 %
Nunca	32	34,0 %

16. Por favor señale cuál es su posición respecto a la línea editorial e informativa del Diario La Hora.		
Totalmente de acuerdo	30	31,9 %
Parcialmente de acuerdo	41	43,6 %
Totalmente en desacuerdo	3	3,2 %
Indiferente	12	12,8 %

17. En su puesto de trabajo cuenta con:		
Computador	65	69,1 %
Teléfono inteligente y/o Tablet	17	18,1 %
Ninguno	24	25,5 %

18. Los canales de Comunicación Interna le gustaría que sean:		
Físicos / Impresos	35	37,2 %
Digitales	64	68,1 %

3.3.3 Entrevista en profundidad al Dr. Francisco Vivanco R., Presidente y Director Nacional de Diario La Hora, sobre la posición del periódico en cuanto a la coyuntura de los medios de comunicación con el Gobierno.

¿Cuál es su postura con respecto a la Ley Orgánica de la Comunicación?

Primero debo decir que es una falsedad que el sector de la comunicación no haya estado regulado o reglamentado, esa falsedad se ha venido vendiendo reiterativamente porque si en el Ecuador a existido un sector que está más normado y controlado es el sector de la comunicación. Quizás menos en caso de la prensa escrita, pero en cuanto a radio y televisión el control de los contenidos fue una vieja tesis de la Derecha que la impuso en la última Ley de Radio y Televisión.

Mi posición concreta es que las leyes no son buenas o malas per se, es por el espíritu que las genera y cuando se trata de facilitar realmente derechos, no de controlar el espacio de la cancha para que la gente puede opinar, entonces la Ley definitivamente es un limitante a la libertad de expresión.

No tratamos nosotros en ningún momento ni no ha existido en Ecuador un libertinaje como se dicho respecto a la responsabilidad, todo lo contrario, es uno de los países más atrasados en cuanto a legislación respecto a la injuria y a la calumnia, casi todos los países civilizados tienen responsabilidades civiles y aquí tienen penales. La Ley como muchas cosas que se hacen tienen cosas positivas y negativas, pero es igual que tener un monstruo con ojos azules – como ahora están de moda- sigue siendo un monstruo. Hay algunas cosas en la Ley que se clarifica y se mejora la situación en cuanto a la participación de artistas nacionales, de contenidos publicitarios que serían objeto más de una reglamentación, que de una Ley.

La utilización de la misma Ley Orgánica durante este año ha demostrado que es un mecanismo de persecución más que de perfeccionamiento de la comunicación, entonces desde ese punto no es de que el país haya ganado algo y por otro lado es de aplicación solamente para los que no están en

acuerdo con el Gobierno, o los que tenemos negocios independientes o empresas independientes pero no rigen ni para el sector público, ni para los funcionarios públicos ya que no existe hasta la fecha un caso significativo, lo que es más, es tan grave que existen resoluciones de la Supercom en la cual se señala de que el Gobierno y el Presidente de la República no están sujetos a control de esta Ley.

Con respecto a la Ley Orgánica de Comunicación, ¿Cuál es la posición y la línea editorial que Diario La Hora ha decidido llevar?

La línea editorial del periódico arranca en problemas con el Gobierno con los abusos que desde el inicio se dieron, nosotros somos un Diario pluralista, liberar, laico, absolutamente democrático, adverso a todo régimen autoritario dictatorial. Y, la toma de la Junta Bancaria, la toma del Consejo Nacional Electoral, la disolución del Congreso Nacional remplazo de la de “los manteles” inició un enfrentamiento que era basado en principios y que poco a poco desde el punto de vista oficial se transformó en un ataque más personal a quien presidía el Diario.

Considera también que se lo tomó de manera directa contra usted y que obviamente afectaba a la empresa esta actitud. ¿De qué manera a afectado a la empresa esta conducta del Gobierno? Juicios, demandas, etc.

Hay varios elementos en esta pregunta. En primer lugar para darle una idea, nosotros tenemos más de 60 procedimientos administrativos, una especie de juicios de investigación por parte de las autoridades laborales. Una vez fuimos sentenciados porque los prensistas de Loja no llevaban el mismo uniforme que los periodistas, es el único caso que se nos ha multado los demás hemos salido airosos de toda la persecución oficial.

Desde el punto de vista económico no hay ningún sector en el país en el cual su principal insumo haya triplicado el valor y me refiero al salario mínimo de los periodistas, que durante esta época ha sido triplicado provocando un

gran déficit económico que lo hemos logrado absorber con mucho tino y mucha habilidad administrativa.

El caso es también una limitación a la información porque se ha limitado el acceso a fuentes o informaciones remotas, es decir la legislación vigente no solo limita las capacidades de trabajo del periodista si no que también hace que los corresponsales de parroquias y cantones deben ganar un sueldo completo, lo cual hace inviable el manejo económico de un medio de comunicación y todo eso hemos tenido que suprimir bajando el nivel de cobertura en cuanto a problemas noticiosos nacionales.

Estos cerca de 60 procedimientos, revisiones e inspecciones, que ha pasado el periódico y han afectado en la parte económica, ¿A afectado también a los empleados?

Se han visto afectados en un doble sentido, en primer lugar hemos tenido que cumplir las obligaciones, que me refiero en lo laboral, de allí en inspecciones de Rentas, Seguro Social, Bomberos, todos los Ministerios hacen gala de venir e intervenir en el Periódico, entrar sin ninguna citación la Superintendencia de Compañías, es decir, el imperio total del abuso y el irrespeto a todo debido proceso que tienen las autoridades públicas basándose en el caso de los medios de comunicación.

En que afecta, en primer lugar todos los medios de comunicación hemos tenido un componente importante en cuanto a la publicidad, no hablemos del gobierno. Un país donde casi la estatización es una religión, cada día más sectores económicos van pasando al Estado entonces tenemos teléfonos aguas potables, eléctricas, empresas de transporte terrestre, transporte aéreo, que son anunciantes que regularmente hacían en los medios de comunicación y con la disposición de Gobierno se suprimió de la noche a la mañana todo esta posibilidad de esa publicidad bajando un porcentaje importante los ingresos de los periódicos.

Ahora, en el otro caso ha sido mucho más audaz porque las agencias de publicidad -y no tengo porque no decirlo- en la primera etapa del Gobierno

recibieron una serie de contratos con el Gobierno, ingresó en sus arcas muchísimo dinero y nunca tuvieron el profesionalismo de escoger los medios sino que los medios fueron escogidos por el Gobierno sin más criterio que el ideológico o el político. Esas agencias de publicidad también tuvieron una ingrata tarea -lo podemos mostrar documentadamente, habrá algunas que son excepción- pero por regla general a los anunciantes les influían en el hecho de que se encargaban de recomendar a las grandes empresas la inconveniencia de poner publicidad en los medios por la repercusión que tendrían en el sector público.

Todo esto se suma a la crisis general que tuvieron los periódicos y los medios de comunicación a nivel mundial a inicios de la década de los 2000, pero eso sumado al problema interno realmente causó varios problemas a los que se suma el poder mediático del Gobierno que realmente es el monopolio más grande en cuanto a televisoras incautadas y cooptadas, las cadenas nacionales, periódicos que se reparten gratuitamente aunque nadie los lee -me atrevo a probarlo que el costo de toda esa parafernalia del gobierno, el hecho de que monopolizar información le ha costado al Estado más de 1000Millones de dólares pero con pésimos resultados- es por eso que la credibilidad pese a todos los insulto y ofensas no la a podido quitar a los medios independientes entonces sigue en su afán de buscar la desaparición de los medios independientes porque con los públicos no llegó con información a ningún lado.

Dentro del tema de las agencias de publicidad, un punto importante que encontré en la investigación es que a raíz de la obligación de poner en la portada el número de ejemplares puestos en circulación, otros medios tuvieron que bajar el número que se suponía circulaban, mientras que La Hora siempre estuvo en la cantidad que declaraba a las agencias y anunciantes. Es así que sin contar El Extra es el tercer periódico en el país.

En realidad, pero si usted ve la legislación que se ha dado tanto en la Ley como en los instructivos de la Superintendencia de Compañías y otros instrumentos públicos están enfocados siempre a perjudicar a La Hora. Por

ejemplo hablan de ediciones regionales que somos los únicos que las tenemos, hablan de que somos nacionales por la suma de dichas regionales, es decir una serie de legislación pretendiendo perjudicarnos. Pero hay un punto que nadie lo puede discutir, que los medio y en concreto los periódicos tienen dos formas de afectarse; la económica que he señalado y la fundamental que es la credibilidad que se refleja en la circulación que afortunadamente somos muy agradecidos y modestos pero hay que decirlo que hemos logrado pese al ataque feroz del Gobierno mantener la circulación y con precios que son elevados, hay que reconocer y hay que ser agradecidos del público que frente a esa vorágine de periódicos que se regalan hemos tenido que triplicar el costo de cada ejemplar y a pesar de esto no se ha bajado la circulación, y nos sentimos realmente comprometidos con la gente que a pesar del costo, paga el valor de su ejemplar.

Cuando se refiere a este ataque voraz del Gobierno hablamos por ejemplo de al menos cuatro veces que el Presidente ha roto el periódico en la cadena nacional delante de todo el Ecuador. ¿Considera que esto provoca malestar en los empleados del periódico que no han recibido esa retroalimentación?

Voy a decir algo que nunca he dicho, yo considero que vivimos en un terrorismo de estado es decir es un delito de lesa humanidad el utilizar toda la maquinaria del Estado pretendiendo destruir a todos los ciudadanos que no piensan o no opinan igual, eso con el tiempo y el desarrollo del derecho será tipificado como un delito de lesa humanidad. Nadie puede estar contento y nadie puede ser feliz no solo en el caso nuestro si no cuando a otro medio o a periodistas o a técnicos que opinan diferente al pensamiento presidencial somos avasallados por el Gobierno. Yo creo que si afecta, pero afortunadamente la constancia y la línea editorial del periódico que no es una línea personal, es una línea de defensa de derechos, de principios, que la gente que trabaja en el periódico es consciente de eso y consiente de las limitaciones que tenemos para poder seguir operando bajo los lineamientos del Gobierno. En lo personal no puedo decir que no afecta, sería absurdo,

tampoco puedo decir que no tenga miedo, el miedo existe y lo importante es sobreponerse al miedo, pero lo que si debo decir, que lo infame y criminal es entorno de nuestras familias, amigos y conocidos que definitivamente nos ven cada día con mayor pena de los ataques que somos víctimas.

Cuando un Estado utiliza esa maquinaria está creando un precedente que probablemente sucederá lo mismo al revés y un poquito más con el transcurso del tiempo.

Esta afectación se evidencia en la reputación de la empresa y sector al que pertenece, el ataque constante a desgastado al reputación y el periódico. ¿Se puede decir que los canales de Estado son más fuertes que los propios?

No creo que sean tan fuertes porque si fueran así no necesitarían atacar tanto porque avasallarían a los débiles, lo que pasa es que el poder de la verdad los desespera y eso hace que el ataque sea tan furibundo. En el transcurso del tiempo me parece que las cosas que vienen a favor son la credibilidad, el hecho de que cuando uno sale o los periodistas salen o los editores hablan con la gente tienen el respaldo y el apoyo moral de lo que significa mantener una línea editorial al costo de la lucha frente a un Estado que acapara casi absolutamente todo, es decir ya no existe campo que no quede en control del sector público y esa voracidad del sector público hace que los que han hecho negocios con el Gobierno se sientan también comprometidos. No tengo ningún empacho en decir que la gran oligarquía ecuatoriana en esta época a preferido los negocios a pensar en sus principios, en la libertad, en lo que dejan a sus hijos. Yo soy muy claro y drástico en eso, parte de la gran crisis es la falta de valores en los empresarios ecuatorianos que tienen una sola fe, una sola ideología y una sola doctrina que es el dinero. Nunca en la historia del Ecuador los ricos se han enriquecido tanto.

Mencionaba que la crisis en los medios empezó en el año 2000, ¿Se puede decir que el sector de la comunicación y Diario La Hora atraviesa por una crisis?

Yo creo que no hay como cegarse ante la importancia como todo nacimiento como cuando florece mucho, se estremecen los mercados, o sea el auge de las redes sociales, de los medios digitales, todo esto de prescindir del papel impreso creo que tuvo un gran auge pero con el tiempo se impuso y se está imponiendo bastante severidad. No le quito la importancia que tienen los medios digitales igual que otros medios en las diferentes etapas históricas y tiene un gran éxito en cuanto a la inmediatez más no en cuanto a la profundidad.

¿Es decir que una forma de superar es la inmediatez y la profundidad?

No, una forma de superar la crisis en el caso concreto los periódicos tengan más profundidad, más contenido y no solamente el aspecto noticioso que es lo que busca la gente, la explicación del hecho, no el hecho en sí mismo, este ya lo sabe en las redes sociales como Twitter o Facebook tiene una información casi inmediata , pero la profundización del tema nos corresponde a nosotros como periódico.

Considerando que una crisis teóricamente es estar ante los peligros o acontecimientos a los que puede someterse una empresa que pueden ser inesperados o súbitos, que pueden aumentar la gravedad con la rapidez con la que aparecen. ¿Considera que es necesario afrontar este momento que puede ser una pre-crisis tomar acciones preventivas? Manuales de crisis, delegados, voceros que permitan salir de un problema inesperado y hasta súbito.

Con mucho respeto a los académicos desde el punto teórico debe ser así, en el punto de vista práctico en un país que vivimos el día a día, es muy difícil prever escenarios que cada día son más agresivos, yo creo que el caso nuestro hemos vadeado bien la crisis pero vendrán una nuevas, el control de las inversiones. Este es el único país del mundo en donde el que tiene un medio de comunicación no puede tener absolutamente nada más, donde no se puede buscar el apoyo de accionistas para que colaboren en lo que significa un

periódico que no es un negocio mercantilista como el estado o el Gobierno cree que somos. Es un equilibrio entre la información y buscar los medios económicos para sostener esa información. No es una fábrica de dinero, no es una fábrica de hacer zapatos o ladrillos si no es una fábrica de pensamiento y el pensamiento debe buscar un equilibrio y un sustento económico que le permita ser libre. Los medios de comunicación que no logran tener un sustento económico lo primero que pierden es su libertad. Los escenarios si bien el manual que usted habla es posible, siempre hay que tener la eventualidad de emergencias graves por que esta ha sido una guerra de 8 años aparentemente de baja intensidad pero de larguísima duración, el Gobierno pasa todas las reformas en forma muy rápida pero controla ya el crédito es decir las líneas en las cuales los bancos o las instituciones financieras pueden apoyar desde el punto de vista de inversión, de economía, de préstamos, serán determinadas por el gobierno y nada excluye que los medios de comunicación independientes no estemos considerados. Entonces la próxima crisis será auto abastecerse con recursos propios para evitar la crisis que busca el gobierno crear en los medios de comunicación independientes.

Finalmente dentro de este aspecto y en relación al sector al que pertenece esta empresa, ¿Qué opinión tiene sobre el cierre de Diario Hoy? ¿Atravesó una crisis y no la puso superar?

Cuando vino la crisis en el año 2000 y 2004 había que reducir el componente financiero del gasto, entonces nosotros tuvimos un programa muy austero y rígido que nos permitió salir adelante, desgraciadamente en la caso de Diario Hoy considero que no midió en el tiempo la duración de la crisis y el volumen de persecución del estado que lo llevó a una situación de cierre del periódico. Creo que el país perdió muchísimo porque era un Diario de profundidad, de análisis, de opinión al igual que la revista Vanguardia pero esos medios sobreviven cuando hay un empresariado consiente que sabe que el apoyo y la misma realización de sus propios negocios requieren un ambiente de seguridad jurídica, un ambiente de libertad, un ambiente donde el progreso no sea minimizado o perseguido como sucede actualmente. Es decir cada vez

que resulta una empresa que gana dinero porque es eficiente es sancionada metiéndole la mano en cuanto a sus utilidades. La eficiencia y el éxito es un pecado en esta época y por eso es la consecuencia de un sector empresarial que no supo valorar a tiempo que aunque se estaban llenando de muchos recursos estaban perdiendo un escenario futuro mucho más equilibrado.

A partir de que nosotros como medio liberar e independiente, pluralista, agnóstico buscamos sociedades más justas que ese es nuestro trabajo. Vemos con envidia países socialistas como Chile, vemos países de avanzada que con un gran desarrollo social y un empresariado que apoya dicho desarrollo social y que no tiene que perder las libertades, es un país para que progrese económicamente.

3.3.4 Entrevista en profundidad al Lic. Francisco Salvador, Gerente Financiero de Diario La Hora acerca de la empresa informativa (Diario La Hora) y su rentabilidad en el mercado en momentos de crisis.

Es inminente el ataque del Gobierno al Diario, se ha registrado incluso rupturas de periódicos en las cadenas, cada vez que pasa esto y relacionado a la Ley de Comunicación, ¿Siente que esto a afectado en la circulación del periódico o la economía del periódico en general.

Como le llamamos nosotros, el ataque del Gobierno ha sido sistemático, en realidad ha venido dándose durante los últimos siete años, con más énfasis este último tiempo, ha roto el periódico, en las cadenas sabatinas el Presidente, sin embargo como digo ha sido sistemático el asunto este, yo creo que es una estrategia del gobierno. La verdad es que si a afectado, el porcentaje no es significativo a mi criterio, yo tengo los números y he visto un decrecimiento en realidad del tema circulación, sin embargo el decrecimiento no es tan grande como tengo las cifras por ejemplo de otros medios. Pero, si ha afectado realmente porque yo pienso que el Gobierno tiene su parte en la ciudadanía que le apoya a él, entonces lo que ha pasado es que este grupo de partidarios -si lo queremos llamar así- ha dejado de comprar el periódico en

realidad, pero sin embargo ese es el porcentaje que ha bajado en nuestra circulación.

En relación a este tema, en un análisis que se ha realizado para este proyecto, es que a partir de la Ley de Comunicación, que se obligó a poner la circulación en las portadas, algo que reveló una fortaleza del medio que es por ejemplo la ubicación en cuarto lugar a nivel nacional, es decir mientras otros medios mantenían sus cifras secretas y decían tener grandes cantidad de tiraje, La Hora decía tener un número real y resultó que estaba a nivel de cualquier de los otros periódicos quizá un poco más fuerte en presencia de marca.

En realidad con la Ley de Comunicación con lo que nos obligan a poner el tiraje ahí salió a luz muchísimas cosas, yo pienso que en ese sentido la Ley de Comunicación sirvió para clarificar el mercado, había como usted dice cifras que eran demasiado alteradas, acá nos sinceramos los medios, todos absolutamente todos los medios nos sinceramos y salió a la luz como quien dice la verdad. Nosotros estábamos con esos números, ahora que obviamente el número que manejamos actualmente ha venido en decrecimiento por lo que conversábamos hace un momento, pero a sincerado ese tema.

Si bien uno de los ingresos es la venta del periódico, otro ingreso que tiene el periódico es la facturación, ¿Ha decrecido la facturación en la publicidad del estado, la parte pública, en relación a gobiernos anteriores?.

Si, en si es un rubro importantísimo que ha bajado, pero yo le cuento, en nuestra regional de Manabí, por qué ha bajado, porque venían órdenes directas del Gobierno en donde decía a los funcionarios del IESS o del SRI que eran cliente habituales nuestros, y que les dijeron, “prohibido pautar con La Hora”, así textual, entonces sí, en realidad que si nos afectó la publicidad, ahora, actualmente nuestra fortaleza son las empresas privadas y parte de las públicas, algo, algo, pautan las públicas, por qué, porque tienen la necesidad

de hacerlo, porque a pesar de que ellos han querido prescindir de nuestro servicio, se han visto obligados a pautar con nosotros, la necesidad del medio.

¿Por el mercado objetivo que es focalizado en cada provincia?

Así es. Casos puntuales en las provincias. Por ejemplo en las recientes elecciones, el partido del Gobierno tuvo que pautar en nuestro medio, esto es una clara muestra que nos necesitaban.

En relación a los empleados del periódico, todo esto afecta por supuesto; que ha existido esta afectación económicas, que ha permitido replantear quizá el modelo o la gestión, es decir optimizar recursos, optimizar personal, para poder seguir adelante, pero ¿Esto se ha reflejado en alguna forma en el flujo del personal, con un pico de salida o rotación de personal, o más bien se a estabilizado la gente en el periódico?.

Haber, hubo una reducción de personal de un 10 %, por qué, porque justamente esta baja en la publicidad y porcentaje que hubo en la baja de circulación. Sin embargo la rotación de personal en nuestro medio al menos es muy normal, nosotros tenemos un porcentaje de antigüedad de los empleados, más de 5 años es por lo menos el 45% de acuerdo a la última cifra que revisé, entonces es un porcentaje casi del 50%, el otro 50% está rotando, pero yo creo que es normal, porque por ejemplo los despachadores o embuchadores están un tiempo acá llegan a un nivel que aspiran como toda persona, como todo trabajador a que haya un incremento de sus sueldos permanentes, sin embargo nosotros, nuestra política, es tener unos sueldos base, para cada puesto de trabajo, la gente como digo tiene su normal aspiración, sin embargo nosotros no podemos pasarnos de nuestro presupuesto entonces ahí viene la rotación, es como los otros puestos por ejemplo digamos fotógrafos, un fotógrafo que gane que se yo me invento \$500 -por decir un número- él está un tiempo y su aspiración ya es crecer y crecer, nuestro presupuesto digamos que esté en quinientos no puede ya, o nosotros no podemos incrementar a 600 ó 700 por mas buen fotógrafo que sea, como cualquier empresa, nosotros tenemos puestos claves, esos puestos claves son los que nos permiten a

nosotros hacer las rotaciones del personal sin que sufra el producto, esos puestos son los importantes y los relevantes, los otros normalmente siempre van a seguir rotando, es así como rotan periodistas, embuchadores, despachadores y un poco de grupos o departamentos de la empresa, pero hay puestos que siempre van a mantenerse fijos que son nuestro respaldo.

En ese caso es importante porque con ellos (puestos claves) se puede tomar acciones de comunicación interna, porque son esos puestos específicos, a la final son los que van a llevar de la mano al grupo.

Cambiando de tema hacia los problemas legales, esto le ha afectado al periódico, hablaba con el Dr. Vivanco en el sentido de que se ha tenido alrededor de 60 acciones legales y de todos se ha podido salir, no todos han terminado en un juicio, ¿Considera que esto ha desgastado tanto a la reputación de la empresa como su situación económica?

En la parte de la reputación si ha afectado, la verdad. La propaganda del Gobierno semanal, contra el medio si afectado, por ejemplo en mi medio con amigos conversamos y siempre es la inquietud, oye ¿qué pasa con el gobierno, estás enjuiciado?, ¿Qué pasó con el último compañero fotógrafo, por qué le mandaron por qué no le quieren pagar?. Claro, uno dice que no son así las cosas, pero el tema es que nosotros lo explicamos a nuestro círculo sin embargo no lo podemos hacer a nivel general, hemos sacado notas en el periódico en el caso ese puntual, pero es eso lo que va calando la reputación, si va afectando lo que el Gobierno va haciendo, pienso como dije en un inicio, es una estrategia del gobierno, si nos ha afectado.

Obviamente en el tema económico, ya con la baja de la parte publicitaria en los entes del Estado, nosotros hemos tenido que ajustarnos en nuestro presupuesto.

Me refiero más que al presupuesto general, al enfrentar juicios por ejemplo, ¿Hay un gasto monetario por contratación de abogados, por todo ese tipo de cosas?

Si bueno el tema ese, nosotros tenemos el estudio jurídico que se encarga de todo eso, si se ha incrementado el costo de los honorarios laborales, sin embargo creo que no es un costo tan significativo como para decir que nos lleve a una crisis, pero si a existido un desgaste para la administración pero estamos ahí mismo. Sin embargo yo de las últimas experiencias por ejemplo que tenemos el departamento de Personal, tiene visitas del Ministerio de Relaciones Laborales todos los meses, y antes era dos veces al mes casi, cosa que yo he averiguado y a otras empresas ni les visitan, ni los bomberos, ni seguridad industrial no van a muchas empresas, sin embargo aquí todos vienen. Yo creo que lo hemos tomado como una fortaleza para nosotros, el departamento de Personal por ejemplo tiene todo el día de tal manera que están preparados para la siguiente venida entonces por ese lado no han podido multar hasta ahora el Ministerio de Relaciones Laborales. Los de ambiente no nos han podido sancionar, entonces la empresa ha estado más bien proactiva.

Creo que también los empleados se ha reflejado la participación en los comités, también son proactivos en ese sentido como usted dice una fortaleza más que de cumplir de no hacer sancionar, también que la gente tome conciencia de ayudar e ir para el mismo lado, si eso es importantísimo cada uno en su área ha venido poniendo su contingente para salir, de tal manera yo creo que nos a ayudado a de cierta manera a unirnos los diferentes departamentos para ir paleando todos estos asuntos.

En ese sentido usted podría decir que quizá el medio o tal vez el sector de medios de comunicación -los independientes que todavía quedan-, atraviesan por una crisis o no se podría todavía hablar de una crisis sino que quizá estamos en una instancia en la que se pueda preparar la empresa para soportar una crisis más grande, considerando que una crisis puede venir en cualquier momento del lado menos pensado.

Haber, la verdad si nos ha afectado. Las empresas y los medios de comunicación, caso puntual El Hoy por ejemplo, posiblemente El Hoy yo no me

atrevería a juzgar como es la administración sin embargo es una consecuencia, todo esto que ha venido pasando, también por ahí está la revista Vanguardia, y eso si fue una persecución directa hasta su cierre, sin embargo nosotros como empresa tuvimos que hacer ciertos ajustes en lo presupuestario. Por ejemplo, nuestro presupuesto para el 2015 ya está, estamos listos.

Yo creería que no estamos en una crisis, sino estamos en una época difícil, una época dura, lo que nosotros tenemos que manejar de tal manera es nuestro flujo de caja, nuestra operación como yo le he dicho al Dr. Francisco y a Pancho, "al centavo tenemos que manejar", de tal manera que nosotros nos anticipamos a lo que viene, según nuestro presupuesto, el presupuesto del año 2014, cumplimos con lo programado, en el 2015 aspiramos a concluir, tenemos clara la idea de lo que nos va a pasar 2015, lo que si no sabemos que una arremetida del Gobierno, venga y nos caiga con la Ley de Comunicación, con las multas estas por ejemplo del 2% del promedio de la factura trimestral, ya nos cae una vez, podemos salir, nos caen 2, 3 y nos siguen cayendo ahí si ya es otra cosa.

Se puede hablar entonces no de una etapa de crisis, justamente una de las etapas más importante de la crisis es la pre-crisis, en donde como usted dice se planifica todo, inclusive, se hace un análisis de escenarios controlando al centavo, controlando que no haya sanciones de bomberos, evitando que la Ley de Comunicación los afecte, es decir, quizá no cuidándose pero si previniendo en lo que va a pasar, justamente para no llegar, porque justamente lo peor que puede pasar es llegar a la crisis.

Así es, lo importante es tener esa etapa, controlar y no llegar a ese punto.

Como le decía nosotros tenemos proyectado y controlado el 2015, ahí puede venir un escenario, lo peor que puede pasar es que nos clausuren, eso sería lo peor, pero si vienen los otros y nos caen multa tras multa, nosotros ante ese escenario tenemos previsto ya por ejemplo, líneas de crédito con los

bancos, nuestra línea de crédito está ahí, si viene una de estas cogemos parte de la línea y a cubrir, nuestra línea dura un año, entonces está previsto ese escenario. Por eso si viene algo sistemático y dicen este mes está multado, y viene el otro mes y otra multa y otra multa, obviamente que estas multas se van incrementando, obviamente ahí si sería más directo el golpe, va a decir esta vez multe 100, mañana son 200 y pasado son 300, ahí si claro obviamente ni siquiera con línea de crédito vamos a soportar, porque ya es un ataque directo que nos estarían haciendo.

Hablando de comunicación a la interna de la empresa, las encuestas que se realizaron de clima laboral y comunicación interna, la gente ha tenido respuestas positivas en realidad, confía en la empresa, confía en las gerencias, siente que le falta información, laboralmente está contenta se siente cómoda en la empresa, no tiene temor, de que sea despedido o lo saquen de la empresa, en general están tranquilos.

¿Considera importante que los empleados informados de esta preparación, estimular aún más al personal para que esté tranquilo?

Yo creo que sería un aporte para lo que usted me está contando de la encuesta de clima laboral que ha hecho, en realidad para que la gente esté clara que la empresa está ahí, si creo que sería importante, los dueños de la compañía debería planear y hacer una reunión para poder a la gente si bien es cierto la gente está tranquila ...está a tiempo está bien, sin embargo a pesar de que vaya a pasar esto, nosotros estamos listos.

Dentro de comunicación y de la parte administrativa por ejemplo hay una parte muy importante que dice que las cosas buenas siempre hay que estarles recordando a la gente, porque la gente siempre se acuerda de lo malo queda en el subconsciente del personal, pero las cosas buenas no, como es común y algo muy importante que en realidad es muy positivo de esta empresa y otras empresas no lo tienen es por ejemplo el pago de los sueldos al día y estar al día con los pagos del seguro social, eso es tan común que la gente piensa que está bien hasta

se olvida cuando es necesario eso recordar, que pueden hacer uso del seguro y de los préstamos, es importante eso recordarlo justamente para que se den cuenta, hay empresas que no pagan 2 ó 3 meses y parece que fuera normal ese asunto.

Como usted dice hay empresas que pagan las cuotas los 5 primeros días que dicen la Ley, se acogen a la Ley hasta el último día, sin embargo eso en realidad es una fortaleza nuestra, que no la hemos explotado y hay que estarla recordando constantemente,

Finalmente usted cree que es necesario ya desde la parte administrativa hacia el exterior es necesario establecer canales y códigos de comunicación, tanto internos como externos, como por ejemplo voceros oficiales, delegados, para cuando haya así estos problemas de los fines de semanas, alguien que explique al personal interno, alguien que salga a hablar hacia fuera para cuando el sábado rompe el periódico el Presidente, el al otro día internamente la gente no sabe no tiene la otra parte, en este caso usted consideraría que haya un vocero oficial de la empresa para esos casos o que haya canales que comuniquen esos casos de ahí, otro ejemplo el Diario La Hora no paga el seguro social, será o no será cierto pero no al otro día sale el informe pagaron al último día del mes.

Yo creo que en realidad en ese sentido deberíamos fortalecernos, porque como usted dice el otro día rompe el periódico el Presidente y la administración no ha dicho nada, todo en silencio por lo que algo deberíamos decir internamente, para la gente -vean señores pasa esto-, creo que es una buena iniciativa deberíamos hacerlo, en realidad no lo hemos hecho pienso que deberíamos crear canales de comunicación y deberían hacerlo la misma gente que estamos en la reunión semanal de jefes departamentales, que deberíamos poder hacer eso, obviamente con la autorización de la Presidencia de la compañía, informen a su gente a cargo como está el tema, para que todos estemos claros en lo que está pasando y no venga un rumor, por ejemplo

el tema del fotógrafo, eso era más rápido pasa esto, esto otro, este otro, aquí están los papeles, tranquilo todo para que no haya ese rumor, por debajo.

En realidad si es una buena sugerencia para tener más tranquila a la gente para decir pasa esto aquí están los documentos, estamos afrontando a mi criterio por supuesto a una parte del Gobierno, y que ha venido sistemático y que la empresa está preparada para este futuro inmediato, si yo creo que nosotros como empresa estamos preparados, nosotros como matriz más que nuestras sucursales siempre faltará, o siempre se escapará algo, sin embargo dentro de nuestra planificación, creemos que tenemos un 95% de los escenarios que puedan darse de aquí adelante para afrontarlo, así nos sentimos tranquilos el Dr., Pancho, yo que manejo el tema, se cómo va el asunto por eso me atrevo decir que es un 95% yo me siento tranquilo.

Sumo a eso el dato que tengo de las encuestas que la gente se siente tranquila, datos alentadores para la empresa, cosas lógicas que en verdad podrían estar bajas pero decir de 1 a 7, 5 la gente también percibe que la administración está bien, la gerencia está bien, pero hay sitios que nos dicen que faltan que nos cuenten un poquito más, sobre todo por ese ataque de cadenas, que el telégrafo, las cadenas no las del sábado como que hay que competir con eso.

El Telégrafo por ejemplo que en realidad no debería estar en esa posición asume una posición con el Gobierno que no debería ser, pero en realidad como usted me lo recuerda es otro frente que nos toca afrontar.

3.3.5 Entrevista al Lic. Alejandro Querejeta, Subdirector de Diario La Hora, responde preguntas sobre la relación de los medios de comunicación y los gobiernos a lo largo de la historia.

¿Cómo ha sido la relación de los medios de comunicación y los gobiernos en Ecuador y el mundo?

Nunca ha sido totalmente plácida, sin embargo, cuando en cualquier país se entroniza un régimen totalitario o que aspira a serlo, se han vuelto sumamente difíciles.

¿Por qué es importante para los gobiernos controlar los medios de comunicación? Por ejemplo, los medios que están en poder del estado y no han sido vendidos.

Quien controla el pensamiento colectivo y dosifica a conveniencia los temas y contenidos de la información que se ofrece a la población, en el control de los medios de comunicación cree tener un arma política e ideológica formidable. Por eso es que el gobierno ecuatoriano no se deshace de los medios incautados.

¿Qué piensa usted de la Ley Orgánica de la Comunicación?

Es una Ley excesivamente punitiva. Hasta ahora no se ha aplicado en la medida que sus mentalizadores esperaban, tal vez por presión de la opinión pública nacional e internacional, que no ha dejado de señalar su carácter represivo y censor.

¿Por qué los medios de comunicación están siendo sancionados continuamente? (antes y después de la LOC).

Es una manera de mantenerlos atemorizados y que se autocensuren. Aplican la teoría de Fernando Alvarado de la “poda continua de la maleza”, es decir, la del acoso constante y severo.

¿Qué provoca estas sanciones en los periodistas y empleados en general del medio de comunicación?

Incertidumbre, temor, inseguridad profesional y familiar.

¿Qué representa para la sociedad el ataque y cierre de medios de comunicación? (aquí se podría repreguntar: ¿Se puede hablar de una crisis en los medios de comunicación independientes?)

Tal vez en nuestro caso, cuando esto ocurre, se vea como algo aislado. Una percepción que el gobierno alimenta y sostiene. Sin embargo, se trata de una reducción paulatina de los espacios de libertad de expresión, que a la larga será muy perjudicial para la sociedad. Poco a poco, a complacencia del gobierno y su partido, los medios dejarán de informar y comenzarán a adoctrinar.

**¿Diario La Hora atraviesa por momentos difíciles en este gobierno?
¿En qué ámbitos? (Se puede decir que es una crisis)**

Desde hace siete años en los ámbitos económicos y político. En cuanto a lo primero, es notable la disminución del pauta de las funciones del Estado, y en cuanto a lo segundo, utilizado en ocasiones la vía judicial, el acorralamiento. Se ha buscado asfixiar a 'La Hora' abierta o solapadamente. Esto ha traído por la parte empresarial una política cautelosa, cerrada a la comunicación intraempresarial adecuada. Se funciona, pero sin el empoderamiento de los objetivos de la empresa por parte de sus mandos medios y sus trabajadores en general.

La autocensura del medio y los periodistas, ¿Evita problemas (una crisis) o los profundiza al acumularse y no resolverse adecuadamente?

La autocensura siempre es perjudicial, porque a la larga el medio pierde la posibilidad de tener una agenda propia y una personalidad propia. Más temprano que tarde irá perdiendo influencia entre sus lectores, lo cual se reflejará en su circulación y pauta.

Caso Diario Hoy, ¿Se puede decir que tuvo un mal manejo de los problemas y no se los pudo superar? ¿Qué aspectos se pueden considerar para evitar lo que sucedió con dicha empresa?

Pienso que, en lo fundamental, se debió a un mal manejo empresarial, aunque es imposible dejar de pensar en la presión política y económica que sobre su empresa ejerció el gobierno.

¿Cómo debe un medio de comunicación y Diario La Hora específicamente superar este momento?.

Con un trabajo altamente profesional y creativo, con la educación continua de su personal y con la creación de mecanismos comunicacionales y de estímulo que hagan que el persona en todos los niveles vea a la empresa como parte real e influyente de sus vidas.

3.3.6 Exposición del coautor de Ley de Comunicación, Dr. Rómel Jurado en taller "Ética vs. Rating" organizado por la Superintendencia de la Información y Comunicación (Supercom) realizada el viernes 16 de enero de 2015, en el auditorio de CIESPAL. Esta información sirve para contrastar lo expuesto por la empresa y es una herramienta para establecer su comportamiento para resolver conflictos o prever una crisis.

A continuación se resalta lo más importante expuesto por Dr. Rómel Jurado basado en lo tuiteado desde la cuenta @SuperComEc.

Jurado sostiene que "los medios de comunicación nacen con una función social que se mercantiliza cuando los poseen grandes grupos de poder económico, la actual Constitución limita la posibilidad de que grupos económicos concentren los medios en pocas manos, es así que la vinculación de medios de comunicación con grupos económicos hace que estos extravíen su función social".

Durante la exposición informa que "existe apenas una frecuencia comunitaria de televisión en el centro del país, el 83% restante está en manos privadas, si pocas personas concentran medios de comunicación corremos el riesgo de que este grupo imponga su pensamiento a las mayorías". Así mismo que los "empresarios de comunicación no estaban dispuestos a invertir en producción información de calidad, no lo consideran rentable".

En relación a la libertad de expresión dice que "no existe mayor atentado contra la libertad de expresión que el silenciamiento de las mayorías, nuestros

valores y formas de vivir están construidas en base a lo que recibimos de los medios de comunicación".

El Coautor de Ley de Comunicación trata de probar su hipótesis, "que la comunicación que consumimos nos constituye y condiciona en la vida cotidiana, y que burlarse del otro constantemente es motor de la violencia y exclusión social", citando al artículo 22 de LOC señala que " la información de relevancia pública impacta en las relaciones públicas y orden constituido y las condiciones para que sea confiable son: verificación, contrastación y precisión".

Define a la información verificada como "lo que se comunica es comprobable, que es un hecho que existe" y la contrastación de la información como lo "que se han recogido las versiones de todas las partes involucradas en un hecho". "Prohibición de censura previa es garantía de comunicadores de generar su línea editorial con libertad"

Al referirse a los dueños de los medios explica que "la LOC plantea que está bien que empresarios ganen dinero con medios de comunicación pero no pueden olvidar su función social". Por ejemplo añade que "cuando aparecieron la televisión y la radio se vendieron a sí mismos como los intermediarios entre la ciudadanía y la cultura", dice además que los "medios han defraudado su compromiso con la cultura, apenas el 8% de contenidos comunicacionales son culturales".

Jurado recuerda que el objetivo de la LOC "consiste en priorizar la ética sobre las ganancias que determina el rating", también que "la Ley de Comunicación establece que también la publicidad debe respetar los derechos de los ciudadanos", recalca la necesidad de "una comunicación de calidad, que sea incluyente, respetuosa, democrática, que considere la diversidad y los ciudadanos tienen la obligación de denunciar la vulneración de derechos de la comunicación".

Finalmente señala que "la publicidad solo vende productos y servicios según la lógica de mercado, bien aprovechada puede ser educativa. La ley de Comunicación se resume: "Diga usted lo que quiera pero hágase responsable

de lo que dice". Termina su participación en el taller con la frase "Ejerza ciudadanía, exija sus derechos y su cumplimiento cotidiano" avivando a los ciudadanos a hacer respetar sus derechos sobre los medios de comunicación.



3.4 Conclusiones

Una vez tabuladas las encuestas y transcritas las entrevistas se obtienen conclusiones que permiten identificar factores de la empresa y junto con la investigación teórica permitan establecer y justificar la necesidad de productos de comunicación corporativa cuyo punto de partida es un Plan de Comunicación.

Los colaboradores cumplen dos roles dentro de la empresa, un estratégico a la hora de enfrentar una situación adversa o una crisis y, de ser testigos y voceros, por esta razón el presente proyecto establece la necesidad de medir el clima laboral de Diario La Hora en una escala entre 1 y 7 (1-0%, 2-15%, 3-30%, 4-50%, 5-65%, 6-80%, 7-100%) del cual se obtienen las siguientes conclusiones:

- El nivel de satisfacción en el trabajo y el orgullo por la empresa está entre el 60% y 65%, que evidencia que los colaboradores están en un

nivel aceptable de satisfacción pero se puede mejorar. Lo importante es que el personal puede tener apertura a acciones de comunicación.

- La actitud en relación al tiempo que pasan en el trabajo es positiva, se demuestra con los bajos índices de distracción, frustración y aburrimiento así como el alto porcentaje (80%) de disfrute en el mismo.
- Los colaboradores consideran que, con el trabajo que realizan en general se sienten felices en un 75% al igual que la importancia en hacerlo, su valor y el nivel de motivación con un nivel de estrés del 50%.
- En cuanto al manejo administrativo consideran que es bueno, discurren que es un lugar agradable para trabajar, mantienen buena relación con la Gerencia pero podría mejorar su administración y las condiciones físicas de las instalaciones. Además identifican que su trabajo beneficia a su vida y la de la sociedad.
- El nivel de amistad es bueno, se refleja en las respuestas que generan 75% en relación al banco de preguntas sobre el tema. Se sienten libres de su comportamiento, el horario de trabajo es cómodo y mantienen buenas relaciones de amistad entre ellos.
- En cuanto a la cultura organizacional, se detectan varios problemas como la insatisfacción con el salario y el no recibir comentarios constructivos sobre su rendimiento, tanto así que es el índice más bajo de la encuesta con un 30% (3 de 7). Si bien encuentran oportunidades de aprender nuevas habilidades y ser creativos en sus tareas, no identifican una oportunidad para progresar en sus carreras o profesiones.
- La incidencia que tienen sus aportes y el nivel de cuestionar la forma de trabajo en la empresa o perderlo, es equilibrada (50%).
- Los equipos de trabajo y mandos medios se consideran bien administrados (70%) lo que permite apertura para la comunicación descendente y ascendente.
- A nivel personal, se consideran felices, sanos, con energía para trabajar y lidiar los problemas además de una perspectiva positiva con el apoyo de otras personas cuando lo necesiten.

La medición de la comunicación interna revela si los canales empleados o las acciones diseñadas benefician la información transversal y lo adecuados que resultan para reforzar la cultura organizacional. Ma. Patricia Schroeder en su artículo publicado en el número 105 de la Revista DIRCOM dice, “cuando nos enfrentamos a una situación negativa que genera una crisis, hay que trabajar con todos los públicos, y con esta visión, tiene mucha lógica empezar por los quienes están más cerca y serán multiplicadores del mensaje” (2014, p.54). La auditoría de comunicación interna y los canales utilizados permiten identificar cuáles son los adecuados y los que no están funcionando para “multiplicar los mensajes” y constatar el conocimiento de la empresa. Las conclusiones a continuación:

- Prácticamente existe un equilibrio de género con una leve mayoría de hombres sobre mujeres.
- El grado de educación en el personal constata que son bachilleres y en su mayoría profesionales esto permite desarrollar propuestas comunicacionales a su nivel cultural.
- El personal de Diario La Hora es relativamente nuevo en la empresa, el 65% fluctúa entre 0 a 10 años de antigüedad, de este porcentaje el 28,7% están entre 1 a 5 años siendo el porcentaje más alto globalmente.
- Conocen el organigrama de la empresa superficialmente generando como consecuencia que no sepan exactamente a quién dirigir reclamos o hacer solicitudes y entender la estructura del Diario.
- En cuanto a la filosofía del Diario, la misión es la más conocida, seguida por la visión y menos conocido el código de ética. Pese a que conocen la misión, este indicador tan solo llega al 52% considerado bajo ya que debería sobrepasar el 90%.
- Los colaboradores consideran que lo más importante de La Hora es el compañerismo y el buen clima laboral. Lo menos importante la comunicación, este aspecto identifica la deficiencia en el intercambio de información por ello su desinterés y desconocimiento de su potencialidad.

- Se identifica que no existe una comunicación ascendente, solamente horizontal entre rangos similares y descendente del Jefe al colaborador.
- La calidad de la información interna que los colaboradores reciben de la empresa es medio-baja, algunas veces en cuanto a la frecuencia, la consideran tranquilizante y retrasada con relación a su inmediatez. Se piensa importante la calidad de la información pero no en exceso.
- La mayoría de los colaboradores prefieren que los canales de comunicación interna sean digitales aunque existe una parte que desearía que sean físicos, considerando que hay puestos de trabajo donde no utilizan un computador aunque en la mayoría si lo tienen.
- Los canales de comunicación interna no vienen de la Alta Gerencia pero si de Jefaturas inmediatas, esto se complementa con la apreciación de la no consideración de los colaboradores en las decisiones importantes de la empresa. Sin embargo un 70% están de acuerdo parcial y totalmente con la línea editorial de Diario La Hora.
- Con la lista planteada en la encuesta se puede corroborar la existencia o no de canales de comunicación. En la tabla 11 se resume dichos resultados.

Tabla 11. Canales de comunicación interna en Diario La Hora.

Si se utilizan	No existen o no conocen
Carteleras	Chats
Correo electrónico	Circulares
Teléfono	Memorandos
Página Web de la empresa	Videoconferencias
Reuniones de trabajo	Videos institucionales
Comunicación con la Asociación de Empleados	Eventos internos
Rumores	Intranet
	Manual de bienvenida
	Boletines internos
	Memoria anual de la Institución
	Boletines
	Comunicados
	Periódico interno (físico o digital)
	Recepción de nuevos colaboradores
	Tablones de respuestas y grupos de trabajo
	Protocolo y relaciones públicas

- El Buzón de sugerencias pese a su existencia y ubicación al ingreso de la empresa no se utiliza nunca.



Figura 57. Fotos de la cartelera y buzón en Diario La Hora.

- Las carteleras son vistas en su mayoría semanalmente y en otros casos nunca, considerando que es el canal más utilizado por la gerencia para comunicar turnos departamentales, invitaciones, convocatorias, entre otros. El nivel de consulta es muy bajo quizá debido a su diseño.



Figura 58. Fotos de las carteleras en Diario La Hora.

- El correo electrónico es el canal de comunicación más utilizado.

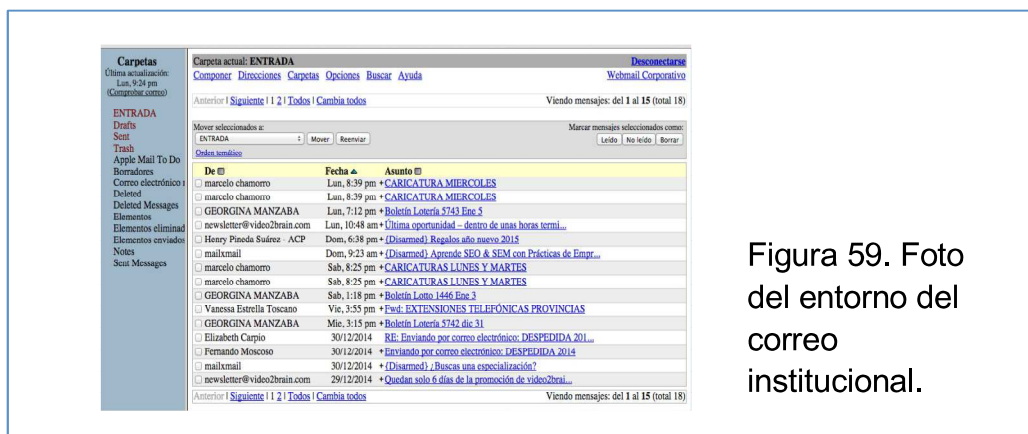


Figura 59. Foto del entorno del correo institucional.

- Existen otros canales de comunicación que, a pesar de las respuestas negativas en la encuesta se utilizan el Diario como son el Chat interno (izquierda) y la intranet (derecha) utilizada exclusivamente para almacenamiento y compartición de archivos.

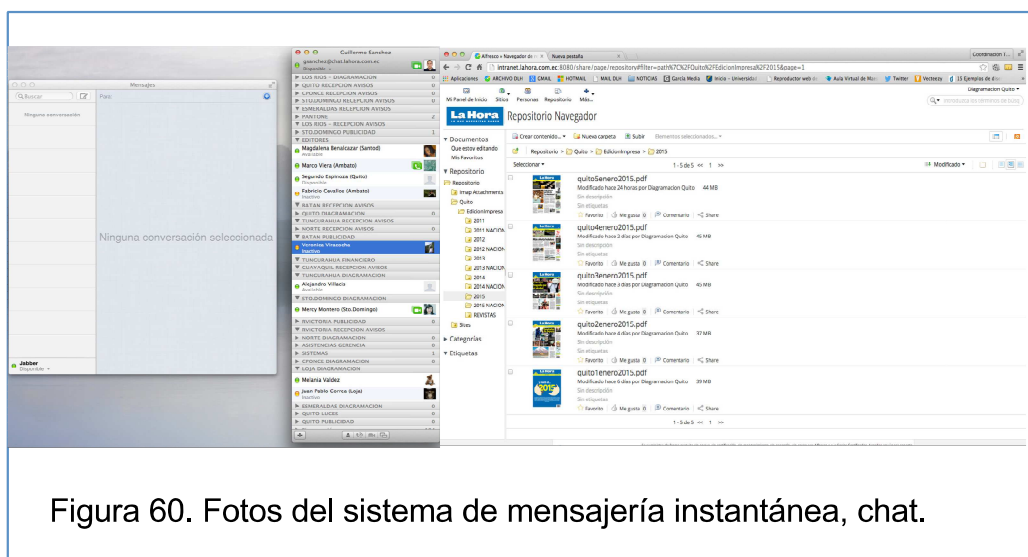


Figura 60. Fotos del sistema de mensajería instantánea, chat.

Las entrevistas permiten hacer una evaluación cualitativa del problema, ya que es un método de investigación donde el entrevistado muestra una mayor apertura y sinceridad en sus respuestas o participación. Permite identificar las fortalezas y debilidades del Diario y establecer la existencia de la crisis. De esta herramienta se concluye lo siguiente.

- Desde el punto de vista de Diario La Hora se concluye que el sector de la comunicación siempre ha estado controlado y normado pero en menor intensidad los medios impresos, la LOC es una Ley punitiva, limitante a la libertad de expresión y que las responsabilidades legales tienen consecuencias penales cuando deberían ser civiles.
- La Ley es un mecanismo de persecución más que de perfeccionamiento ya que se aplica de forma desequilibrada sin afectar al sector público ni funcionarios del Gobierno.
- Diario La Hora afronta alrededor de 60 procedimientos administrativos y constantes controles por parte de entidades estatales buscando incumplimientos legales sin tener “éxito”.
- La Ley ha limitado el acceso a fuentes de información y cobertura noticiosa debido al alza salarial en el gremio y la eliminación de la pauta publicitaria estatal generando una repercusión en la parte económica del periódico viéndose en la necesidad de diseñar un programa austero y rígido financiero de gastos llegando a reducir el personal en un 10%.
- Se reconoce la existencia de una crisis que nació en el año 2000 y la dificultad de prever escenarios por los constantes ataques al medio y la exposición a sanciones y multas. Se debe destacar que la empresa en la parte financiera considera que tiene el 95% de escenario bajo una planificación.
- La crisis es catalogada como “una guerra de 8 años aparentemente de baja intensidad pero de larguísima duración”. Se prevé que la crisis inmediata es el corte de líneas de crédito para acorralar a la empresa. Uno de los principales generadores de la crisis es la falta de valores en los empresarios ecuatorianos. “Los medios de comunicación que no logran tener un sustento económico lo primero que pierden es su libertad”.
- Los conflictos por los que atraviesa el Diario si han afectado a los colaboradores creando en ellos incertidumbre, temor, inseguridad profesional y familiar, pero afortunadamente la constancia y la línea editorial del periódico que es una línea de defensa de derechos, de

principios, hace que sean conscientes de eso y de las limitaciones para poder seguir operando bajo los lineamientos del Gobierno.

- La credibilidad es la principal fortaleza del Diario que se refleja en la circulación y ha permitido su sobrevivencia. Así mismo la obligación de poner el tiraje en la portada de periódico confirmo que está entre los cuatro principales del país.
- Otra fortaleza es que la crisis a unido a los colaboradores manifestado con la participación en distintos comités y siendo cada vez más proactivos con la empresa. Pese a esto se considera fundamental el fortalecer los canales de comunicación interna y la información para que el público interno este claro de lo que está pasando inmediatamente se active una alarma de crisis quizá por una intervención del Gobierno. Se ve gran oportunidad de comunicación a través de los mandos medios.

La contraparte a la percepción de la empresa es la oficial, de la más reciente socialización de la Ley se concluye que:

- Los medios de comunicación no deben perder su función social y para evitarlo es que se prohíbe que grandes grupos de poder sean dueños de los mismos.
- Los valores y forma de vida está constituida en base a los que se recibe de los medios de comunicación y condiciona a las personas incluso motivando a la violencia y exclusión social.
- Legalmente y para evitar sanciones, toda información debe ser verificada, contrastada y precisa además de no estar sometida a una censura previa como garantía de la libertad de los comunicadores.
- La Ley de Comunicación se resume: "Diga usted lo que quiera pero hágase responsable de lo que dice". La ciudadanía debe exigir sus derechos y el cumplimiento cotidiano de la Ley.

3.5 Recomendaciones

- Definir la estructura de un manual de crisis para la planificación de diversos escenarios a los que puede estar sometido el Diario. Definición de miembros del Comité y sus funciones.
- Estructurar un manual de obligaciones y estricto cumplimiento de la Ley para evitar sanciones y problemas legales.
- Gestionar adecuadamente la circulación de la información con el óptimo uso de los recursos de la empresa y sus necesidades.
- En base a la preferencia del público interno repotenciar los canales existentes y proponer otros innovadores y efectivos.
- Elevar el nivel del conocimiento de la filosofía de Diario La Hora por medio de productos de comunicación interna de preferencia digitales. Así como la calidad de la información en un tiempo apropiado acerca de los eventos que ocurren debido a la exposición del periódico por las noticias.
- Considerar cambiar el sentido de la comunicación, que sea ascendente para que los colaboradores aporten en la toma de decisiones de la empresa y mejorar la cultura corporativa.

CAPÍTULO IV

Plan Estratégico de Comunicación para gestión en la comunicación de crisis, resolución de conflictos y comunicación interna de Diario La Hora.

4.1 Plan estratégico de comunicación

El rol del DirCom en una crisis es velar por la reputación de la organización, su imagen corporativa y fortalecer la identidad que en situaciones de crisis es más vulnerable, además debe prever los riesgos para hacer de la crisis lo menos dañina posible. Para esto, se elabora el Plan Estratégico de Comunicación que gestionará la crisis en sus aspectos operativo y funcional, desde el manejo del público interno hasta la conformación de un gabinete con el respectivo vocero y su discurso por medio de una preparación eficaz para superar las distintas fases de la crisis.

Se debe partir de una adecuada gestión de comunicación interna debido a que es la base de la organización, los colaboradores deben ser los primeros en afrontar la crisis y ayudar a superarla, esto logrará fortalecer la cultura organizacional. Para asumir la administración de crisis se debe tener claro los principios de sostenibilidad y desarrollo de la empresa y, una conducta ética relacionada a los principios de la organización y la coherencia de sus acciones.

Consolidando lo antes mencionado en la administración de la crisis con una visión holista e integradora como es la del DirCom, para saberla prever, controlar los procesos planificados y concluirla obteniendo datos que puedan evitar que suceda nuevamente e incluso considerarlas como oportunidades para la empresa.

El manejo de la comunicación en crisis no es relativo a un departamento o a una parte de la empresa, implica a la totalidad de la organización ya que es parte de la creación de la identidad, es una red de acciones y decisiones que cada área de la empresa forja, las costumbres y cultura de cada uno de sus

empleados se verán afectados en el manejo de la comunicación de crisis. Establecer voceros y códigos de conducta de la organización a nivel de mandos medios dependiendo del riesgo que tengan las áreas, administrando la información que sale de la empresa y la actitud que tengan ante la crisis.

La comunicación debe incluir desde la Alta Gerencia hasta el más bajo rango de los colaboradores, incluso a las familias de estos para mantener un proceso planificado y organizado que evidencie la identidad de la organización y su relación con el entorno.

De las habilidades de comunicación, adecuada selección y uso de los canales dependerá el éxito de la empresa y que esta al final de la crisis conserve su credibilidad, reputación, transparencia y liderazgo.

La crisis por la que atraviesa La Hora está en una etapa de Pre-crisis, para plantear el Plan se empieza por establecer alertas con dos escenarios posibles y dos probables en relación a los ejes que resultan implicados (tabla 12).

Tabla 12. Alertas con dos escenarios posibles y dos probables.

Ejes \ Escenarios	Escenarios posibles		Escenarios probables	
	Reputación empresarial	Cultura Corporativa	Conflicto gremial	Confrontación con el Gobierno
Imagen	Baja credibilidad	Deterioro de los altos mandos.	Desprestigio de sector.	Pérdida de reputación
Político	Desacreditar la calidad y veracidad de la información.	Diferencias ideológicas.	Desunión de las agremiaciones.	Ataques constantes al Diario.
Económico	Gastos legales, multas y sanciones.	Inexistencia de canales de comunicación interna.	Desigualdad de salarios entre las profesiones.	Pérdida de juicios, pago de multas y sanciones.
Laboral	Hostigamiento del Ministerio de Trabajo.	Mal ambiente laboral, incertidumbre, miedo y rumores.	Falta de puestos de trabajo y recorte de personal.	Inspecciones y notificaciones frecuentes.
Tic's	Ataque constante por las redes sociales.	Creación de nuevos canales de comunicación.	Alta movilidad de personal entre empresas.	Ataque de trolls

4.1.1 FODA del Plan Estratégico de Comunicación para gestión de crisis.

Fortalezas.

- Múltiples fuentes y vocerías técnicas de generación de información y control de ataque al Diario La Hora.
- Profesionales a cargo de áreas de noticias, negocios, crédito bancario y soporte legal.
- Clima laboral estable y colaboradores alineados con la filosofía y línea editorial del Diario.
- Empresas privadas nacionales y provinciales aliadas al Periódico.
- Confianza y credibilidad de los lectores de Diario La Hora (4to del país).
- Medios de comunicación privados aliados.

Debilidades

- Inexistencia de planificación para situaciones de crisis especialmente al ser mencionados los sábados en el Enlace Ciudadano del Gobierno y en cadenas nacionales.
- Canales de comunicación interna obsoletos, no cumplen su función porque no están vinculados a la estrategia de la organización.
- Información interna contagiada por el rumor y la versión del Estado mediante los medios de comunicación incautados y públicos.
- Públicos internos desinformados de la realidad institucional y los problemas con el Gobierno.
- Empresa privada familiar que toma decisiones al margen de la Dirección.
- Falta de un plan para generar responsabilidad social empresarial.
- Recursos económicos limitados.

Amenazas

- Aplicación de la Ley Orgánica de Comunicación mediante rectificaciones y réplicas (afectan la credibilidad y la reputación), así como sanciones económicas.
- Medios de comunicación, adversarios políticos y empresas, alineadas con los intereses del Gobierno.
- Acumulación de espacios mediáticos por voceros negativos, ante la falta de información oficial de la empresa.
- Cambios y reajustes en la Ley Orgánica de Comunicación o en su Reglamento, que pueda perjudicar al sector.
- Controles, revisiones e inspecciones mal intencionado por las entidades del Estado como el Ministerio de Relaciones Laborales, Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías, etc.

Oportunidades

- Crecimiento empresarial gracias a la disminución de sanciones y acciones judiciales por parte de las entidades de control del sector de la comunicación cuando existan reajustes o aplicaciones de la Ley.
- Recuperación de pauta publicitaria al disminuir las acciones judiciales.
- Aumento de publicaciones y cobertura noticiosa coyuntural e investigativa por la adecuada capacidad de reacción, negociación y resolución de conflictos con el Gobierno.
- Mejoramiento de la credibilidad y fidelidad del público interno por la agilidad de la información emitida por la empresa como fuente oficial ante un acontecimiento administrativo o legal y menciones del Gobierno en eventos públicos.
- Apoyo de los lectores y clientes ante la desacreditación y ataque a la reputación de Diario La Hora, debido a las acciones responsabilidad social que realizaría para mejorar los lazos empresa – públicos externos.

4.1.2 Misión del Plan Estratégico de Comunicación

Mantener informados a los directivos y colaboradores de Diario La Hora acerca de las acciones que cada uno debe y no debe realizar antes, durante y después de una crisis que pueda atravesar la empresa, con el propósito de disminuir el impacto de una manera eficaz, mediante un discurso planificado.

4.1.3 Visión del Plan Estratégico de Comunicación

Mantener una excelente cultura organizacional, donde los públicos internos sean responsables de la imagen que proyectan como colaboradores de Diario La Hora, donde además manejen de manera solvente los momentos de crisis, con el buen uso del manual para la gestión de la comunicación de crisis como documento oficial y mecanismo de apoyo.

4.1.4 Objetivos del Plan Estratégico de Comunicación.

4.1.4.1 Objetivo general del Plan Estratégico de Comunicación.

Establecer estrategias inmediatas a corto plazo de Comunicación Interna en Diario La Hora, para fortalecer la cultura organizacional, promover la resolución de conflictos y gestionar la crisis en sus aspectos operativo y funcional.

4.1.4.2 Objetivos específicos del Plan Estratégico de Comunicación.

- Establecer un Comité de crisis, que gestione las crisis y pueda administrar las actividades y acciones según su intensidad y etapa, para minimizar el impacto de la misma o sus consecuencias para el Diario La Hora. De forma inmediata.

- Fomentar el conocimiento de la Ley Orgánica de Comunicación en los públicos internos de Diario La Hora para promover la resolución de conflictos en el estricto cumplimiento de la Ley en el plazo de tres meses.
- Institucionalizar políticas de liderazgo por medio de canales innovadores de comunicación interna para consolidar y fortalecer el clima laboral con el fin de lograr una cultura organizacional sólida. En el lapso de 3 meses.

4.1.5 Miembros del comité de crisis

- Director y Presidente Nacional (Dr. Francisco Vivanco Riofrío)
- Gerente General (Ing. Francisco Vivanco Arroyo)
- Editor General de noticias (Lic. Luis Vivanco Arias)
- Gerente de recursos humanos (Ing. Viviana Ortiz)
- Gerente financiero (Lic. Francisco Salvador)
- Asesor legal (Dr. Gerardo Aguirre)
- Coordinador de imagen empresarial (no existe en la empresa)
- Director de comunicación (DirCom) (no existe en la empresa)

VOCERO:

- Director y Presidente Nacional (Dr. Francisco Vivanco Riofrío)

4.1.6 Políticas del Plan Estratégico de Comunicación.

4.1.6.1 Diario La Hora se compromete a cumplir estrictamente la Ley Orgánica de Comunicación sin renunciar al periodismo de investigación con el propósito de mantener a la sociedad informada en el fiel cumplimiento de sus derechos.

4.1.6.2 Creará y fomentará un espacio dinámico para la difusión oportuna de su posición y descarga de pruebas sobre

acusaciones por parte del Gobierno y la aparición estratégica de su vocero.

4.1.6.3 Comunicación oficial, permanente y transparente a los públicos internos del Diario, que contribuya al fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad corporativa para enfrentar y sobrellevar una crisis.

4.1.6.4 Mantener canales efectivos de comunicación internos y establecimiento de normas y modelos de comportamiento para una respuesta inmediata y efectiva para controlar el flujo de información informal y tendenciosa.

4.1.6.5 Campañas, programas y planes de comunicación de integración y vinculación con la sociedad para relacionar al público externo con la necesidad de la información independiente, para hacer de Diario La Hora una empresa socialmente responsable.

4.1.7 Estrategias del Plan Estratégico de Comunicación.

- 4.1.7.1 **Estrategia 1.** Diseñar un Manual de Gestión de Comunicación de Crisis que permita actuar debidamente ante una crisis, durante la publicación de noticias coyunturales e investigaciones y con problemas administrativos y judiciales.

Actividades:

1. Definir los miembros del comité y establecer sus funciones.
2. Determinar el plan de acción a seguir por el comité y documentarlo en el Manual.

3. Preparar al vocero con un Media Training para entrevistas en medios audiovisuales e intervención masiva con los empleados y directivos.
4. Diseño de campañas publicitarias para difundirlas a través de los medios 2.0 del Diario y persuadir a los lectores y anunciantes ante un inminente ataque y posible crisis durante un conflicto con el Gobierno.
5. Crear un espacio permanente en la página Web del Diario para publicar la posición de La Hora y pruebas de descargo.

4.1.7.2 **Estrategia 2.** Institucionalizar el control de la calidad, veracidad y contraste de la información a publicar, considerando etapas de negociación y resolución de conflictos con el Gobierno para preservar el nivel de identidad y reputación de la empresa que se afectan con cada enfrentamiento.

Actividades:

1. Elaborar un sistema de monitoreo constante sobre la trascendencia de las publicaciones y la reacción del Gobierno que permita tener datos cuantitativos y cualitativos para tomar una decisión empresarial y administrativa.
2. Organizar talleres de la Ley Orgánica de Comunicación dictados por la Supercom para su análisis y establecimiento de políticas editoriales que eviten sanciones y multas.
3. Definir las tareas del Defensor de Audiencias y establecer un sistema de reclamos y rectificaciones previas a su publicación.
4. Crear un manual de comportamiento en redes sociales para los colaboradores del Diario especialmente a periodistas y editores que están en constante exposición.
5. Diseñar programas de acción social y del Buen Vivir para hacer de La Hora una empresa socialmente responsable por

medio del trabajo colaborativo con estudiantes en publicaciones informativas internas de facultades de universidades. Además programa de “Alfabetización periodística” en zonas rurales para que participen de sus problemas y necesidades por medio del Diario.

4.1.7.3 Estrategia 3. Diseñar canales de comunicación interna eficaces considerando las necesidades de los colaboradores y sus preferencias, de esta manera mantenerlos informados por medio de una fuente oficial y oportuna, sobre las actividades internas de Diario La Hora y problemas por los que atraviese.

Actividades:

1. Rediseñar los instrumentos de comunicación interna que existen actualmente para mejorar su eficiencia.
2. Diseñar instrumentos de comunicación interna digitales como: intranet, e-boletín, manual de bienvenida y videos institucionales; que eleven el nivel, agilicen el tiempo y la frecuencia de la información oficial del Diario La Hora.
3. Diseñar instrumentos de comunicación interna físicos o impresos como: manual de bienvenida (colaboradores que no cuentan con un computador), folleto de plan de acción, promocionales de la filosofía de la empresa para puestos de trabajo.
4. Realizar reuniones de trabajo para informar transparentemente a los mandos medios sobre una eventual arremetida o acusación del Presidente, acompañada de la explicación, el argumento y pruebas de descargo, con la posibilidad de receptar los comentarios y puntos de vista de los colaboradores sobre el tema.
5. Implementación de jornadas de integración familiar explotando las costumbres y tradiciones de cada una de las sucursales

del Diario en el país, campeonatos deportivos interprovinciales, celebración del aniversario del Diario.

6. Consolidar canales de comunicación entre mandos medios y la Gerencia con la implementación de aplicaciones para teléfonos inteligentes. Grupos, en aplicaciones comerciales como WhatsApp.
7. Creación de espacios personalizados que permitan conectar emocionalmente a los públicos internos en el momento oportuno, de manera clara y sencilla por medio de Storytelling. Además ayuda a minimizar el nivel de rumores mal infundados.
8. Implementar políticas internas de incentivos, compensación y beneficios sociales, que sin ser elementos de comunicación corporativa influyen en la percepción de los colaboradores sobre la comunicación interna y mejora su rendimiento.
9. Promover visitas técnicas a las instalaciones del periódico a la comunidad para generar un sentido de pertenencia con ellos y un acercamiento a la empresa.

4.1.8 Matriz general de estrategias del PEC

Tabla 13. Matriz general de estrategias del PEC

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	ESTRATEGIA	PÚBLICO	TÁCTICAS/ACCIONES	RESPONSABLE	INSTRUMENTO	INDICADORES	DETALLE	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA		
										MES 1	MES 2	MES 3
Establecer un Comité de crisis, que gestione las crisis y pueda administrar las actividades y acciones según su intensidad y etapa, para minimizar el impacto de la misma o sus consecuencias para el Diario La Hora. De forma inmediata.	Establecer un Comité de crisis, que gestione las crisis y pueda administrar las actividades y acciones según su intensidad y etapa, para minimizar el impacto de la misma o sus consecuencias para el Diario La Hora. De forma inmediata.	Estrategia 1. Diseñar un Manual de Gestión de Comunicación de Crisis que permita actuar debidamente ante una crisis, durante la publicación de noticias coyunturales o investigaciones y con problemas administrativos y judiciales.	Presidente Nacional, Gerente	1. Definir los miembros del comité y establecer sus funciones. Crear el puesto de trabajo de Director de Comunicación y contratario.	Autoridades La Hora	Acto	Nombramiento del Comité de Crisis	Diseño ejecutivo	\$80.00			
			Miembros del comité de crisis	2. Determinar el plan de acción a seguir por el comité y documentarlo en el Manual.			Manual de Gestión de Comunicación de Crisis	Diseño e impresión	\$500.00			
			Vocero	3. Preparar el video con un Media Training para entrevistas en medios audio visuales e intervención masiva con los empleados y directivos.	Director de Comunicación	Lista de escenarios	Horas de preparación	Contratación de un Media training	\$1 000.00			
			Consumidores, Usuarios, Proveedores.	4. Diseñar campañas publicitarias para difundidas a través de los medios 2.0 del Diario y persuadir a los lectores y anunciantes ante un tremendo ataque y posible crisis durante un conflicto con el Gobierno.	Director de Comunicación, Community Manager	Observación	Número de publicaciones vs. Mantener la crisis en etapa de precrisis					
			Consumidores, Usuarios, Proveedores.	5. Crear un espacio permanente en la página Web del Diario para publicar la posición de La Hora y pruebas de descargo.	Director de Comunicación, Community Manager	Contactos digitales	Número de publicaciones, likes y comentarios.		\$1 000.00			
			Todos los públicos externos	Modificación de la página Web para aumentar la sección	Director de Comunicación, Dep. Sistemas, Dep. Internet	Manejador Web	Cantidad de comentarios de la nueva sección vs. Cantidad de ataques	Activación del sistema por parte de los mandados de la Web.	\$500.00			
			Miembros del comité de crisis, Editores, Redactores	1. Elaborar un sistema de monitoreo constante sobre la trascendencia de las publicaciones y la reacción del Gobierno que permita tener datos cuantitativos y cualitativos para tomar una decisión empresarial y administrativa.	Director de Comunicación, Editor General	Documento oficial, informe	Informes semanales	Contratación de colaborador por horas para monitoreo.	\$845.00			
			Miembros del comité de crisis, Editores, Redactores	2. Organizar talleres de la Ley Orgánica de Comunicación dictada por la Supercorte para su análisis y establecimiento de políticas editoriales que eviten sanciones y multas.	Director de Comunicación, Representante de la Supercorte	Elaboración de manual de políticas de Diario La Hora.	Talleres vs. Eliminación de sanciones y multas a la Hora	Taller para 40 personas y documentación (video) del taller. Material de apoyo y refrigerio. (\$5 000.00)	\$200.00			
			Artículos, Colaboradores, Editores	3. Definir las tareas del Defensor de Audiencias y establecer un sistema de reclamos y rectificaciones previas a su publicación.	Editor general	Documento oficial, reglamento	Reclamos y rectificaciones recibidos vs. Reclamos y rectificaciones publicados.	Reunión del Editor General con el Defensor de Audiencias.	\$0.00			
			Editores, Redactores.	4. Crear un manual de comportamiento en redes sociales para los colaboradores del Diario especialmente a periodistas y editores que estén en constante conexión.	Director de Comunicación, Community Manager, Editor General	Documento oficial, reglamento	Póts en redes sociales vs. Ataques	Parte de los Fundadores de los Community Managers	\$0.00			
			Universidades, Usuarios (anunciantes)	Publicaciones informativas internas de Facultades de Universidades.	Editor general, Director de Comunicación	Corrección de estilo y Diseño	Publicaciones en el Diario La Hora (separatas)	7 publicaciones de las Universidades de Quito que tienen facultad de Comunicación Social. Periodismo e afines (\$500.00)	\$3 000.00			
			ONG's, Usuarios (anunciantes), Líderes de opinión.	Programa de "Abilitación periodística" en zonas rurales para que participen de sus problemas y necesidades por medio del Diario.	Editor general, Director de Comunicación	Corrección de estilo y Diseño	Noticias publicadas provenientes de las zonas rurales	Evento de capacitación en 3 zonas rurales de Quito	\$2 500.00			
			Colaboradores	1. Rediseñar los instrumentos de comunicación interna que existen actualmente para mejorar su eficiencia.	Director de Comunicación	Cartelones, Mail corporativo y buzón de sugerencias.	Rediseño de Cartelones, Mail corporativo y buzón de sugerencias.	\$500.00				
			Colaboradores	2. Diseñar instrumentos de comunicación interna digitales como intranet, e-buletin, manual de bienvenida y videos institucionales que eleven el nivel, mejoren el tiempo y la frecuencia de la información oficial del Diario La Hora.	Director de Comunicación	Intranet, e-buletin, manual de bienvenida y videos institucionales, manual de bienvenida (impresa), folleto de plan de acción, promocionales de la filial de la empresa	Mejora el nivel de conocimiento de la filial de La Hora. Mejor el nivel de información de la empresa y fortalecimiento del clima laboral	Diseño, programación y lanzamiento de la Intranet	\$5 000.00			
			Todos los públicos internos	3. Diseñar instrumentos de comunicación interna físicos o impresos como: manual de bienvenida (colaboradores que no cuentan con un computador), folleto de plan de acción, promocionales de la filial de la empresa para puestos de trabajo.	Director de Comunicación, Comité de Crisis, Departamento de Diseño	manual de bienvenida (colaboradores que no cuentan con un computador), folleto de plan de acción, promocionales de la filial de la empresa para puestos de trabajo.	3 videos institucionales (\$800.00)	\$1 500.00				
			Mundos medios	4. Realizar reuniones de trabajo para informar transparentemente a los mundos medios sobre una eventual arremetida o acusación del Presidente, acompañados de la explicación, el argumento y pruebas de descargo, con la posibilidad de escuchar los comentarios y puntos de vista de los colaboradores sobre el tema.	Gerente, Editor General, Comité de Crisis, Director de Comunicación	Reunión	Disminución de quejas y mejora en el clima laboral	Diseño ejecutivo para 10 personas (\$3.00)	\$30.00			
			Colaboradores	5. Implementación de jornadas de integración familiar explotando las costumbres y tradiciones de cada una de las sucursales del Diario en el país, campeonatos deportivos interprovinciales, celebración del aniversario del Diario.	Gerente, Asociación de empleados	Evento, Fotografías	Mejora el clima laboral y el nivel de pertenencia a la Hora	Contratación de complejo deportivo / local de eventos.	\$3 000.00			
			Gerencia, Mundos Medios	6. Consolidar canales de comunicación entre mundos medios y la Gerencia con la implementación de aplicaciones para teléfonos inteligentes. Grupos, en aplicaciones comerciales como WhatsApp.	Director de Comunicación	Aplicación, creación de grupos	Ejemplos de tiempo de reacción ante problemas administrativos	Contratación de plan de datos	\$300.00			
			Colaboradores	7. Creación de espacios personalizados que permitan conectar emocionalmente a los públicos internos en el momento oportuno, de manera clara y sencilla por medio de Storytelling. Además ayuda a minimizar el nivel de rumores mal informados.	Gerente, Asociación de empleados	Evento, Fotografías, encuestas	Cantidad de Storytelling vs. Asistentes	Refrigerio para 20 personas (\$4.00)	\$80.00			
			Colaboradores	8. Implementar políticas internas de incentivos, compensación y beneficios sociales, que sin ser elementos de comunicación corporativa influyan en la percepción de los colaboradores sobre la comunicación interna y mejora su rendimiento.	Gerente, Recursos Humanos, Director de Comunicación	Documento oficial, reglamento, Formatos de evaluación	Mejora en la calidad de trabajo	1 salario mínimo vital (\$354) por cada mes (3 meses)	\$1 062.00			
Todos los públicos externos	9. Promover visitas técnicas a las instalaciones del Diario a la comunidad para generar un sentido de pertenencia con ellos y un acercamiento a la empresa.	Gerente, Relaciones Públicas, Director de Comunicación	Fotografías, encuestas	Mejora la reputación del Diario	KR de material promocional para 20 personas. (\$3.00)	\$60.00						
Presupuesto total para la aplicación del PEC									\$25,816.00			

4.2 Productos a detalle según las estrategias

4.2.1 Manual de Gestión de Comunicación de Crisis

Tabla 14. Detalle del Manual de Gestión de Comunicación de Crisis según la estrategia 1 (Diseñar un Manual de Gestión de Comunicación de Crisis que permita actuar debidamente ante una crisis, durante la publicación de noticias coyunturales e investigaciones y con problemas administrativos y judiciales.)

¿Qué se quiere comunicar?		¿Qué se quiere conseguir?	
La organización y administración por parte de los miembros del Comité de Crisis ante una crisis en cualquiera de sus etapas (Pre-crisis, Crisis o Pos-crisis).		<ul style="list-style-type: none"> - Las pautas de actuación claras ante situaciones de crisis para responder de manera eficiente ante sus públicos clave. - Comunicar los intereses de Diario La Hora ante sus públicos internos y externos de forma que se perciba la responsabilidad real de la entidad en el suceso y su actitud positiva y transparente en la resolución. - Minimizar los posibles efectos negativos de una crisis sobre la reputación e imagen de La Hora. 	
Público a comunicar		¿Cuándo?	
A todos los miembros del Comité de Crisis.		En el momento que son nombrados miembros y durante una crisis.	
¿Cómo se lo desarrolla?		¿Quién participa?	¿Cuándo?
Definir los miembros del comité y establecer sus funciones.		Miembros, Gerencia y DirCom (Asesor)	Febrero
Elaborar el Manual de Crisis		Miembros, Gerencia y DirCom (Asesor)	Marzo
Socialización del Manual y su aprobación por los miembros del Comité		Miembros, Gerencia y DirCom (Asesor)	Abril
Evaluación		Resultado esperado	
Tiempo de respuesta del ámbito responsable de gestión de crisis.		2 horas	
Acciones y Especificaciones técnicas			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Política de gestión de crisis <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Objetivo y Alcance 1.2. Generalidades <ul style="list-style-type: none"> • Definición de crisis latente (Problema que comienza a nivel interno y que puede evolucionar a una crisis corporativa en cualquier momento.) (Instancias legales con el Estado, exposición negativa por parte del Presidente de la República durante los “Enlaces Ciudadanos” y cadenas). • Definición de crisis (Acontecimiento susceptible de alterar por sus efectos o cobertura mediática la imagen y los intereses de La Hora y sus públicos internos.) 1.3. Diagnóstico de los niveles de Crisis <ul style="list-style-type: none"> • Nivel verde: Incidencias menores. • Nivel amarillo: Crisis regionales. • Nivel naranja: Crisis nacionales. • Nivel rojo: Crisis internacionales. 2. El comité de crisis <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Miembros y funciones <p>Director del Comité de Crisis: Designado para dirigir el Comité de Comunicación de Crisis. Sus funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocar o disolver al Comité. 			

- Informar de lo sucedido
- Determinar la estrategia a seguir con cada público y coordina las acciones.
- Informar a las autoridades públicas en función de la repercusión.
- Confirma o modifica las funciones de los miembros del Comité de comunicación en coordinación con su superior directo.
- Preparar material informativo.

Portavoz externo: Persona designada para ofrecer información a los públicos externos. Sus funciones son:

- Atender e informar a los medios de comunicación presentando la opinión oficial.
- Colaborar en la preparación de los materiales.
- Atender las demandas de información de los medios de comunicación y entidades reguladoras del sector.

Secretario: Su obligación es registrar las decisiones acordadas, información recibida y emitida por el Comité, así como informar puntualmente al mismo de los hechos más destacados.

- Realizar un seguimiento de la cobertura en medios para analizar la percepción externa sobre el suceso.
- Informar y preparar la comunicación con los públicos internos por medio de los canales establecidos.

Comité asesor de comunicación: Todas las personas que en algún momento puedan ayudar, por su conocimiento específico, a gestionar mejor la crisis. Se debe incluir a las personas idóneas para aportar información concreta sobre un área al Comité de Crisis.

2.2. Infraestructura y Medios Técnicos de la Sala de Crisis

- Teléfonos y fax con salida al exterior (al menos dos líneas).
- Televisión y video, con DVD de grabación disponibles.
- Radio.
- Grabadora digital, capaz de grabar conversaciones telefónicas.
- Ordenador con acceso a Internet y correo electrónico e impresora.
- Pizarra de tiza líquida, tiza líquida.
- Proyector
- Lista de contactos.
- Documentos corporativos.
- Copia del Manual de Crisis.
- Fotocopiadora.

3. Procedimiento general de actuación

3.1. Secuencia de Activación

3.2. Procedimiento de Actuación

3.3. Desarrollo de los Pasos del Procedimiento

- Activar los procedimientos
- Recopilar información
- Determinar la estrategia de actuación y de comunicación
- Organizar el Equipo de Crisis y desarrollar un plan de acción
- Comunicación interna
- Comunicación externa
- Evaluar la gestión y preparar la salida de la crisis
- Recuperación de la reputación

3.4. Lista de Comprobación por Tipología de Crisis

4. Herramientas de comunicación

Funcionamiento

Inmediatamente debido a las circunstancias de Diario La Hora y el Estado

4.4.2 Jornadas de socialización de la Ley Orgánica de la Comunicación.

Tabla 15. Detalle de las Jornadas de socialización de la Ley Orgánica de la Comunicación, según la estrategia 2 (Institucionalizar el control de la calidad, veracidad y contraste de la información a publicar, considerando etapas de negociación y resolución de conflictos con el Gobierno para preservar el nivel de identidad y reputación de la empresa que se afectan con cada enfrentamiento).

¿Qué se quiere comunicar?		¿Qué se quiere conseguir?	
El interés por La Hora en cumplir con la LOC y evitar sanciones sin olvidar su filosofía.		Fomentar el conocimiento de la LOC para promover la resolución de conflictos en el estricto cumplimiento de la Ley.	
Público a comunicar		¿Cuándo?	
A todos los públicos internos y al Gobierno.		Inmediatamente ya que la Ley esta en vigencia.	
¿Cómo se lo desarrolla?		¿Quién participa?	¿Cuándo?
Organización de las Jornadas		DirCom (asesor) Secom	Febrero
Preparación de los documentos de trabajo		DirCom (asesor) Secom	Febrero
Realización de la jornada - taller		Públicos internos Secom	Marzo
Elaboración del informe de resultados y plan de actuación		DirCom (asesor)	Abril
Evaluación			Resultado esperado
% de colaboradores asistentes a la jornada			90%
Valoración de la jornada por parte de los asistentes			8
Cantidad de propuestas para evitar sanciones			5
Especificaciones técnicas			
Auditorio (instalaciones del Diario) Material de trabajo Coffee break			
Funcionamiento			
Inmediatamente debido a las circunstancias de Diario La Hora y el Estado			

4.2.3 Programa de acción social y del Buen Vivir

Tabla 16. Detalle del Programa de acción social y del Buen Vivir, según la estrategia 2 (Institucionalizar el control de la calidad, veracidad y contraste de la información a publicar, considerando etapas de negociación y resolución de conflictos con el Gobierno para preservar el nivel de identidad y reputación de la empresa que se afectan con cada enfrentamiento).

¿Qué se quiere comunicar?	¿Qué se quiere conseguir?		
Que Diario La Hora es una empresa socialmente responsable.	<ul style="list-style-type: none"> - Motivar a los universitarios el uso de los medios de comunicación como canal para comunicarse dentro de la institución y la importancia de su existencia. - Insertar en el ámbito informativo a las comunidades de las zonas rurales para que expongan sus problemas y necesidades como "reporteros". 		
Público a comunicar	¿Cuándo?		
Director, editores y periodistas.	Todo el tiempo		
¿Cómo se lo desarrolla?	¿Quién participa?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Definición de la estructura del proyecto	Director, Gerencia, DirCom (asesor)	Febrero	10 horas
Selección del personal que capacitará y adaptación de contenidos.	Director, Jefe de Información	Marzo	40 horas
Vinculación con las comunidades rurales. Talleres	Director, Jefe de Información	Marzo	30 horas
Implementación	Director, Jefe de Información, Periodistas	Abril	8 horas
Coordinación y edición de noticias recibidas para su publicación.	Jefe de Información	Mayo	2 horas
Evaluación		Resultado esperado	
% de noticias recibidas contra cantidad de noticias publicadas		80%	
% de aumento de imagen de La Hora en la zonas rurales		30%	
Especificaciones técnicas			
<ul style="list-style-type: none"> • Material de apoyo para capacitación • Lugar para la capacitación en el sitio. • Cuentas para la transmisión de información 			
Funcionamiento			
Una vez definida la estructura del proyecto			

4.2.4 Manual de bienvenida o acogida

Tabla 17. Detalle del Manual de bienvenida o acogida, según la estrategia 3 (Diseñar canales de comunicación interna eficaces considerando las necesidades de los colaboradores y sus preferencias, de esta manera mantenerlos informados por medio de una fuente oficial y oportuna, sobre las actividades internas de Diario La Hora y problemas por los que atraviese.)

¿Qué se quiere comunicar?		¿Qué se quiere conseguir?		
La filosofía de Diario La Hora: visión, misión y código de ética. Además la información necesaria para el trabajo diario.		<ul style="list-style-type: none"> Facilitar la integración de las personas que empiezan a trabajar en La Hora. Garantizar la homogeneidad del conocimiento sobre el Diario. El sector al que pertenece, los responsables (organigrama) y el puesto de trabajo de ocupa. Asegurar la obtención de aspectos operativos necesarios para trabajar desde el primer día. 		
Público a comunicar		¿Cuándo?		
A todos los nuevos colaboradores que empiezan a trabajar en La Hora.		En el momento de la incorporación de las personas a su nuevo puesto de trabajo.		
¿Cómo se lo desarrolla?		¿Quién participa?	¿Cuándo? ¿Cuánto?	
Establecer un departamento de Comunicación Corporativa.		<ul style="list-style-type: none"> Gerente DirCom (asesor) 	Febrero-abril	40 horas
Diseño del manual de acogida en versión digital e impresa.		<ul style="list-style-type: none"> DirCom Diseñador 	Febrero-abril	100 horas
Evaluación			Resultado esperado	
% de nuevas personas contratadas que han recibido el manual de acogida.			100%	
Encuesta de valoración de la persona que recién entra a trabajar y ha recibido el manual.			90%	
Medición de clima laboral			2%	
Especificaciones técnicas				
Contenido: <ol style="list-style-type: none"> Información general de Diario La Hora <ul style="list-style-type: none"> Misión, Visión y Código de ética. Estructura y organigrama del Diario. Bienvenida del Director (escrita o en video en el caso del formato digital) Información relevante sobre: convenios, planes de acción y coberturas. Cuestiones prácticas: guía de extensiones telefónicas internas, soporte. Información específica: <ul style="list-style-type: none"> Situación de la persona en el organigrama. Funciones principales de la Gerencia en el que se integra el colaborador. Función del jefe inmediato y del departamento en el que se integra. Nombre y apellidos de los compañeros y función de cada uno de ellos en el grupo de trabajo. Puesto de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> Descripción y funciones principales del puesto de trabajo. Información sobre riesgos laborales del puesto. 				

Funcionamiento
El día que la persona se incorpora a Diario La Hora, la Jefa de Personal se encargará de entregar el manual de bienvenida o acogida y presentará al nuevo colaborador a los demás.

4.2.5 Intranet Corporativa

Tabla 18. Intranet Corporativa según la estrategia 3 (Diseñar canales de comunicación interna eficaces considerando las necesidades de los colaboradores y sus preferencias, de esta manera mantenerlos informados por medio de una fuente oficial y oportuna, sobre las actividades internas de Diario La Hora y problemas por los que atraviese.)

¿Qué se quiere comunicar?	¿Qué se quiere conseguir?		
<ul style="list-style-type: none"> - Información interna de La Hora - Información de los colaboradores - Alineación del liderazgo corporativo 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitar distribución de información (fresca, fuerte) oficial de La Hora y la comunicación de los colaboradores a nivel interno, que permita la reducción de gastos operativos y aumento de la eficiencia laboral. - Crear pertenencia en los colaboradores. 		
Público a comunicar	¿Cuándo?		
A todos los públicos internos	Permanentemente		
¿Cómo se lo desarrolla?	¿Quién participa?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Definición de la arquitectura de contenidos y la tecnología.	Gerencia, Dep. Sistemas, DirCom (asesor)	Marzo	100 horas
Constitución de un Comité Editorial	Gerencia, Jefe de Información DirCom (asesor)	Marzo	10 horas
Selección y adaptación de contenidos: <ul style="list-style-type: none"> - Home - Centro: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Parte alta.</u> información relevante para los colaboradores, jerarquizando el tratamiento o solución de problemas coyunturales que han sido expuestos por el Gobierno o cualquier público interno o externo. ▪ <u>Parte baja.</u> Funciona como un Boletín informativo para los colaboradores. - Home – Lateral izquierdo: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Portal oficial de La Hora ▪ <u>El Director.</u> Voz oficial de la empresa, actualizado semanalmente o con mayor frecuencia cuando la situación lo amerite. ▪ <u>Soporte técnico.</u> Servicio de atención de problemas técnicos 	Gerencia, Jefe de Información DirCom (asesor)	Marzo	100 horas

<p>sistematizado para mejorar la eficiencia en la respuesta y solución.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Regionales</u>. Información empresarial e interna de las demás sucursales del Diario. ▪ <u>Directorio Nacional</u>. Guía de usuarios y números de contacto de los colaboradores a nivel nacional. ▪ <u>Asociación de empleados</u>. Comunicación directa y efectiva con la Asociación para optimizar los servicios que presta. ▪ <u>Médico ocupacional</u>. Por el tipo de actividades y tamaño de la empresa es muy importante la salud ocupacional, concejos prácticos y reserva de citas para una atención de calidad. ▪ <u>Sitios de Interés</u>. Vínculos a páginas Web que guardan relación con el Diario “a favor y en contra”. ▪ <u>Enlaces ciudadanos</u>. Debido a que éste es el canal de mayor mención y exposición, se crea una pestaña con el enlace ciudadano de la semana, el extracto de la mención y la posición de La Hora al respecto. ▪ <u>Turno de fin de semana</u>: Para identificar a quién dirigirse en caso de presentarse un problema. <p>- Home lateral derecho:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Festéjalos</u>. Para reforzar el ambiente de cordialidad, se informa sobre los cumpleaños de los colaboradores y el área a la que pertenece. ▪ <u>Capacítate</u>. Información de las alternativas de capacitación que ofrece el Diario. ▪ <u>Tu salud</u>. Información referente a las campañas de salud que planifica el Diario. ▪ <u>Compártelo</u>. Sección 2.0 destinada a la interacción entre colaboradores de todos los rangos. <p>- Cabecera de la Intranet.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Tu Diario La Hora</u> <ul style="list-style-type: none"> - Historia - Filosofía Empresarial - Estructura organizacional 			
--	--	--	--

<ul style="list-style-type: none"> - Información de regionales ▪ <u>Personal</u> <ul style="list-style-type: none"> - Beneficios para el personal - Manual de bienvenida - Código de ética y conducta - Reglamento interno - Código de trabajo - Ambiente laboral - Asociación de empleados. - Eventos ▪ <u>Productos y servicios</u> <ul style="list-style-type: none"> - Publicación de anuncios - Capacitación - Rol de pagos - Solicitud de vacaciones - Préstamos Aso. de empleados - Citas médicas ▪ <u>Seguridad y salud laboral</u> <ul style="list-style-type: none"> - Consejos de salud - Reglamento de Seguridad y Salud en el trabajo - Brigadas de Seguridad 			
Definición del home	Gerencia, Jefe de Información DirCom (asesor)	Marzo	10 horas
Desarrollo tecnológico de las herramientas	Gerencia, Dep. Sistemas,	Marzo	160 horas
Pruebas	Dep. Sistemas	Abril	10 horas
Socialización de la Intranet	DirCom (asesor)	Mayo	16 horas
Evaluación		Resultado esperado	
Las intranets evolucionan con el tiempo y se debe contar con mecanismos que permitan determinar el progreso del proyecto y compararlo con las expectativas.			
% de unidades organizativas que proporcionen noticias cada semestre		80%	
Cantidad de visitas a sitio		90%	
Nivel del información de los colaboradores		80%	
% de aportes por parte de los colaboradores		10%	
% de departamentos que han publicado en la Intranet		90%	
% de mejoramiento de clima laboral		90%	
Especificaciones técnicas			
<ul style="list-style-type: none"> - Redes de computadores (LAN). - Hardware o soporte físico adecuado para la Intranet. - Servidor de Web. - Computadores para los colaboradores. - Máquinas que actúan como firewalls. - Sistema de gestión de red. - Protocolos de comunicación Web estándares. 			
Funcionamiento			
En el lapso del siguiente trimestre.			

4.2.6 Espacios personalizados para los públicos internos.

Tabla 19. Detalle de los Espacios personalizados para los públicos internos, según la estrategia 3 (Diseñar canales de comunicación interna eficaces considerando las necesidades de los colaboradores y sus preferencias, de esta manera mantenerlos informados por medio de una fuente oficial y oportuna, sobre las actividades internas de Diario La Hora y problemas por los que atraviese.)

¿Qué se quiere comunicar?	¿Qué se quiere conseguir?		
La versión oficial del Diario de manera clara y sencilla. El compromiso de la empresa con sus colaboradores.	Fomentar la pertenencia e identidad de los colaboradores con La Hora y fortalecer la cultura organizacional.		
Público a comunicar	¿Cuándo?		
A todos los públicos internos.	<ul style="list-style-type: none"> - Trimestralmente. - Cuando la coyuntura lo amerite. 		
¿Cómo se lo desarrolla?	¿Quién participa?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Organización de los temas a tratar.	Gerencia Director DirCom (asesor)	Febrero	8 horas
Preparación del Storytelling, selección del expositor según el tema.	Gerencia Director DirCom (asesor) Colaborador expositor	Marzo	10 horas
Realización del Storytelling.	Colaborador expositor Públicos internos	Abril Julio Octubre	2 horas
Elaboración del informe de resultados.	DirCom (asesor)	Abril Julio Octubre	2 horas
Evaluación		Resultado esperado	
% de colaboradores asistentes al Storytelling		90%	
Valoración de la jornada por parte de los asistentes		8	
% de incremento de pertenencia e imagen		30%	
Especificaciones técnicas			
Auditorio (instalaciones del Diario) Fotografías y/o videos. Coffee break			
Funcionamiento			
Inmediatamente para fortalecer la cultura organizacional			

CAPÍTULO V

Conclusiones

Al finalizar el presente proyecto se concluye que el Plan Estratégico de Comunicación (PEC) para la gestión de crisis de Diario La Hora, permite la resolución de conflictos con los públicos de la empresa. Con los internos, por medio de las estrategias que permiten mejorar la cultura organizacional y elevar los índices de información mediante canales adecuados de comunicación interna. Con los externos, con la resolución de conflictos por medio de la formación continua acerca de la Ley Orgánica de Comunicación y evitar acciones / publicaciones del periódico que provoquen sanciones, las mismas que a su vez desencadenen una crisis, afectando principalmente a la reputación.

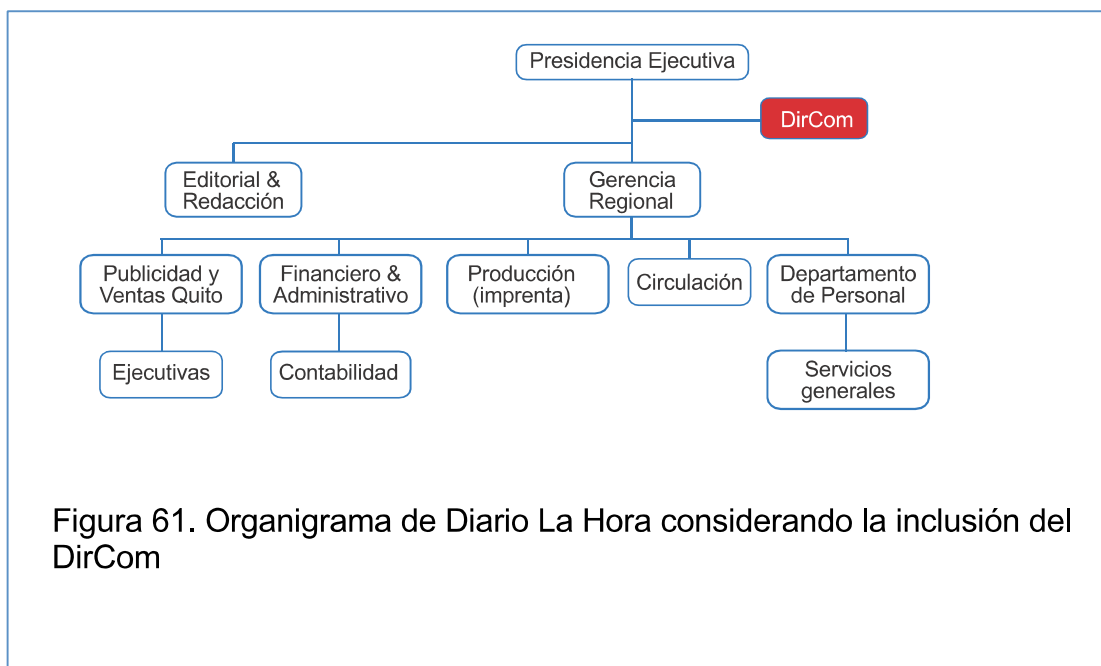
Por lo anterior:

- 1.- Por medio del establecimiento de las teorías de comunicación planteadas en el capítulo 2 se logra, identificar los canales adecuados, el alcance de la comunicación interna y cultura organizacional para formular un sistema de comunicación institucional y de liderazgo, que permitió plantear el esquema y funciones del manual de crisis, que además fue fundamentado por la investigación realizada.
- 2.- Se logra evidenciar la situación de crisis por la que atraviesa Diario La Hora y en general el sector de la prensa y mediante cifras se evidencia la cantidad de ataques mediáticos y sanciones que provocan en la empresa el desgaste de la imagen, reputación y su economía, situación dicha por sus propios directivos. Por esta razón se concluye que el recurso de la negociación y resolución de conflictos con el Estado y públicos externos que se sientan afectados en su integridad, se puedan ejecutar antes de llegar a instancias legales, sin renunciar al ideal de La Hora y su responsabilidad con la sociedad.
- 3.- La relación del análisis teórico con la realidad de Diario La Hora, dio lugar a la formulación de piezas de comunicación apropiadas al respecto. El diseño del

Plan Estratégico de Comunicación compuesto por las estrategias y acciones para cumplir los objetivos propuestos, permite estructurar un manual de crisis para establecer comportamientos, voceros y reacciones ante la inminente crisis y preverla; de igual manera, el diseño de canales de comunicación interna eficientes y modernos que reemplacen a los obsoletos utilizados actualmente. Estas piezas de comunicación como: la Intranet, el manual de bienvenida, el storytelling, entre otros, cumplen el objetivo de apuntalar la cultura organizacional en los colaboradores para sostener al Diario La Hora en cualquier etapa de crisis.

Recomendaciones

1.- La principal recomendación es la inserción o consultoría de un DirCom, ubicándolo dentro del organigrama en calidad de asesor inmediatamente después de la Presidencia Ejecutiva en relación directa con la Presidencia y la Gerencia del Diario. Esto es indispensable para la ejecución del Plan Estratégico de Comunicación como se evidencia en los cuadros de acción.



2.- Por el evidente aumento de sanciones, demandas y menciones públicas, se recomienda ejecutar el Plan Estratégico de Comunicación inmediatamente, especialmente en lo concerniente a la comunicación interna debido a los bajos resultados de la medición en cuanto al conocimiento de la situación de la empresa y su posición oficial.

3.- Se recomienda también la implementación del manual de crisis y sus integrantes, para poder reaccionar efectiva, positiva y oportunamente ante los ataques continuos al Diario.

4.- Por los datos positivos obtenidos en la investigación de clima laboral, se recomienda utilizar como una fortaleza de la empresa para la ejecución del PEC debido a los excelentes números sobre fidelidad y felicidad, pero no descuidarlos. Es el momento propicio para realizar cambios.

5.- Una vez implantado el PEC, se recomienda realizar otra medición de clima laboral y comunicación interna que permitan evaluar la efectividad de las herramientas propuestas y poder realizar reajustes en caso de requerirlo. Así como también una comparación en el número de sanciones y demandas antes y después del PEC.

Referencias

- AFP. (26 de mayo de 2012). Correa rompe un ejemplar de La Hora y llama a un boicot contra la prensa. *Diario El Comercio*. Recuperado el 26 de mayo de 2012, de http://www.elcomercio.com/politica/Correa-ejemplar-Hora-boicot-prensa_0_707329294.html.)
- Amado, A. (2008). *Auditoría de comunicación*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Ávalos, C. (2010). *La marca : identidad y estrategia*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Barquero, J. y Barquero, M. (2003). *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Chaves, N. (2012). *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. Barcelona, España: Gustavo Gili.
- Confecámaras. ¿Qué es Gobierno Corporativo? (2014) Recuperado el 10 de septiembre de 2014 de <http://www.confecamaras.org.co/gobierno-corporativo/165-que-es-gobierno-corporativo>
- Cortés, V. (2009). *Revista de Comunicación*.
- Costa, J. (2005). *Master DirCom. Los profesores tienen la palabra*. Barcelona, España. Grupo editorial "La Paz"
- Costa, J. (2009). *DirCom, estrategia de la complejidad: nuevos paradigmas para la dirección de la comunicación*. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Costa, J. (2009). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Costa, J. (2010). *El DirCom, hoy : dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona, España: Costa Punto Com.

Costa, J. (2011). *El ADN del DirCom: origen, necesidad, expansión y futuro de la dirección de comunicación*. Barcelona, España: Colección Joan Costa.

Elizalde L. (2004). *Estrategias en las crisis públicas: la función de la comunicación*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.

Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Centro de la PCIA. de Buenos Aires (2011). *Para comprender el DirCom*. Recuperado el 28 de agosto de 2011 de http://www.soc.unicen.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=514%3Aarticulo-costa&catid=48%3Arevista-intersecciones-en-comunicacion&Itemid=102

Fernández, C. (2012). *La comunicación en las organizaciones*. México DF, México: Trillas.

Filley, A. (1989). *Solución de conflictos interpersonales*. México D.F., México: Editorial Trillas.

Fuentes, M. (2000). *Mediación en la solución de conflictos*. La Habana, Cuba: Centro Félix Varela.

Fundamedios (2013). *Presidente rompe tres diarios y advierte con aplicar Ley*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013 de <http://www.fundamedios.org/monitoreo-de-libertades/alertas/presidente-rompe-tres-diarios-y-advierte-con-aplicar-ley>

Fundamedios (2014). *Prensa ecuatoriana, "la más corrupta" según Presidente*. Recuperado el 30 de agosto de 2014 de <http://www.fundamedios.org/monitoreo-de-libertades/alertas/prensa-ecuatorianala-mas-corrupta-segun-presidente>

González, A. (1998). *Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. (1ra. ed). Barcelona, España: Bosch Casa Editorial S.A.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México D.F., México: McGraw Hill. Morales, J.F.

La Hora. (2013). *Código de Ética Diario la Hora*. Recuperado el 8 de Octubre de 2013 de

<http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101574711#.UssAZHnZiZg>

La Hora. (2013). WhatsApp supera los 250 millones de usuarios. Recuperado el 26 de noviembre de 2014 de

http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101528291/-1/WhatsApp_supera_los_250_millones_de_usuarios_.html#.VE0vPJOG8Wk

Losada, C. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona, España: Editorial Ariel.

Losada, C. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis. Lecciones prácticas*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Manucci, M. (2008). *Impacto Corporativo*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.

Manucci, M. (2006). Mapa de posicionamiento. Recuperado el 11 de abril de 2015 de <http://www.estrategika.org/gestion.html>

Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOSUR) (2013). *Presentación de resultados Merco Ecuador 2013*. Recuperado el 20 de junio de 2013 de <http://www.merco.info/es/blogs/2/posts/283> - <http://www.merco.info/es/blogs/2/posts/283>

Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017. Recuperado el 20 junio de 2014 de <http://www.buenvivir.gob.ec>

Ramos, F. (2002). *La comunicación corporativa e institucional de la imagen al protocolo*. Madrid, España: Universitas.

Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.

San Martín, A. e I. Maestre, (2011). *Revista de Comunicación*.

Schlemenson, A. (2007). *Remontar las crisis*. Buenos Aires, Argentina: Garnica.

Schroeder, M. (2014). Primero lo primero: Cuando se presenta una crisis, hay que prestar atención a la comunicación interna. Revista DIRCOM. Volumen 105. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.

Secretaría Nacional de Comunicación (SECOM) (2013) *Noticias*. Recuperado en 2013 de <http://www.comunicacion.gob.ec/?s=la+hora>.

Servicio de Rentas Internas Ecuador (SRI) (2014). *CONSULTA DE IMPUESTO A LA RENTA Y SALIDA DE DIVISAS*. Recuperado el 10 de junio de 2014 de <https://declaraciones.sri.gob.ec/consultas-renta-internet/consultaJuridico.jsf>

Slalom W. J. (1999). Administración. España: Dan Hellriegel 7ma edición.

PAY. (6 de enero de 2014). Inspecciones laborales en medios continuarán este año. *Ecuadorinmediato*. Recuperado el 6 de enero de 2014, de

http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818754059&umt=este_ano_continuaran_inspecciones_a_medios_comunicacion_para_verificar_condiciones_laborales

Villafañe, J. (1998). *La Imagen positiva. Gestión de la imagen en las empresas*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Wilcox, D., Cameron, G. y Xifra, J. (2009). Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas. Madrid, España: Pearson Educación S.A.

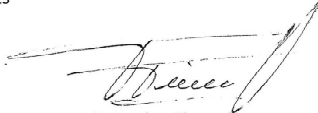
ANEXOS

Anexo 1. Inspecciones y notificaciones por parte del Ministerio de Relaciones Laborales para verificar el cumplimiento de las obligaciones laborales.

Para Su Información Inspecciones del Ministerio de Trabajo

Diario La Hora.

1. Inspección 18 de mayo del 2011
2. Inspección 15 de agosto del 2011
3. Notificación 16 de septiembre del 2011
4. Inspección de trabajo 27 de octubre del 2011
5. 13 de Febrero Trámite Integral N -259-TD-MRL-APR- 2012
6. Inspección 22 Marzo 2012
6. Notificación 16 de abril del 2012 presentación de documentos
7. Inspección abril 2012
8. Inspección 15 de mayo del 2012
9. Inspección 17 de mayo del 2012
10. Notificación 18 de mayo del 2012 oficio N 15-MRL-E -2012
11. Inspección 15 de mayo del 2012 oficio N 066-TD-MRL-2012-TMD
12. Notificación S/N 18 de Mayo del 2012
13. Inspección Oficio N 002-TD-MRL-2012-DEJ
14. Solicitud Documentos oficio N 003-TD-MRL-2012-GEAG 23 DE julio 2012
15. 23 de julio Oficio N -005-DTSDT-GTV-2012
16. Inspección 23 de julio del 2012 Oficio N 0019-MRL-2012
17. Providencia N 003-TD- MRL- 2012CGA 31 julio del 2012
18. Petición de entrega de documentos mediante oficio N 016-TD-MRL-2012-GAG 14 de septiembre del 2012
19. Inspección 15 del octubre el 2012
20. Petición de entrega de documentos Oficio N 0035-TD-MRL-2012-SSC 5 de diciembre del 2012
21. Inspección 5 de diciembre del 2012 (inspección de rutina)
22. Inspección 5 de diciembre del 2012
23. Inspección 6 de diciembre 2012
24. Inspección 11 de diciembre del 2012
25. Investigación 18 de enero del 2013
26. Inspección 12 de marzo del 2013 Oficio N 31-ARCA-DEPSPZCH2013
27. Solicitud de documentos 14 de marzo del 2013 Oficio N 0021-MRL-DR7LOJA-2013-DGJ
28. Inspección 3 abril 2013.
29. Inspección Marzo 15 2013.
30. Notificación 10 de abril del 2013
31. Inspección 10 de abril del 2013
32. Inspección 10 de abril del 2013
33. Inspección 9 de abril del 2013
34. Inspección 17 de abril del 2013
35. Notificación 8 de agosto del 2013
36. Notificación 26 de febrero del 2013 expediente N 075-WACC-DAGP-MRL-2013
37. Notificación 26 de febrero del 2013 expediente N 075-WACC-DAGP-MRL-2013
38. Notificación 7 de junio del 2013 expediente N 0199-WACC-DAGP-MRL-2013
39. Notificación 7 de junio del 2013 Oficio N -279-DTSPSDT-SDA-MRL-2013
40. Inspección 13 de agosto del 2013 Oficio N 77-MRL-DR7LOJA2013-DCC
41. Inspección 21 de agosto del 2013
42. Inspección 21 de agosto del 2013
43. Inspección 21 de agosto del 2013
44. Inspección 21 de agosto del 2013
45. Inspección 22 de agosto del 2013
46. Notificación 27 de agosto 2013 Oficio N -930-DTSPSDT-FPC-MRL
47. Inspección 29 de agosto del 2013


Dr Francisco Vivanco R.
PRESIDENTE EJECUTIVO
DIARIO LA HORA

Anexo 2. Instrumento 1

Encuesta de auditoría de clima laboral en el Diario La Hora.*

Por favor, dedique de 10 a 15 minutos a responder esta encuesta.

Los resultados servirán para mejorar los canales de comunicación interna.

Sus respuestas serán tratadas en forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

Es importante que responda con sinceridad.

Encierre en un círculo su respuesta.

Edad: _____ **Género:** Femenino Masculino

Tiempo de trabajo

- 0 a 1 año 1 a 5 años 6 a 10 años
 11 a 15 años 16 a 20 años más de 20 años

1. ¿Qué tan satisfecho estás con:

tu trabajo en general?	Extremadamente								Extremadamente
	insatisfecho	1	2	3	4	5	6	7	satisfecho
el equilibrio entre el tiempo	Extremadamente								Extremadamente
que pasas en el trabajo y	insatisfecho	1	2	3	4	5	6	7	satisfecho
el tiempo que pasas en									
otros aspectos de tu vida?									

2. ¿Cuánto del tiempo que pasas en el trabajo:

te encuentras distraído en lo que haces?	nunca	1	2	3	4	5	6	7	siempre
disfrutas lo que haces?	nunca	1	2	3	4	5	6	7	siempre
te sientes frustrado?	nunca	1	2	3	4	5	6	7	siempre
te sientes aburrido?	nunca	1	2	3	4	5	6	7	siempre

3. Al pensar en el trabajo que realizas en general dirías:

que te sientes feliz cuando estás en el trabajo.	Para nada	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente feliz
--	-----------	---	---	---	---	---	---	---	----------------------

que tienes control sobre los elementos importantes de tu trabajo.	Nada de control	1	2	3	4	5	6	7	Control total
---	-----------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

que el trabajo que realizas es valioso.	Para nada valioso	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente valioso
---	-------------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------------

que te sientes motivado para hacer el mejor trabajo posible.	Para nada motivado	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente motivado
--	--------------------	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------

que tu trabajo es estresante.	Para nada estresante	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente estresante
-------------------------------	----------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------------

4. Al pensar en tu vida laboral en general dirías:

que esta empresa es una buena organización para trabajar.	Para nada buena	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente buena
---	-----------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------------

que esta empresa está bien administrada.	Para nada bien adm.	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente bien administrada
--	---------------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------------------------

te llevas bien con tu gerente.	Para nada bien	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente bien
--------------------------------	----------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

que el ambiente y las condiciones físicas en las que trabajas son agradables.	Para nada agradables	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente agradables
---	----------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------------

que el trabajo que realizas beneficia la vida de tus clientes. Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Extremadamente beneficioso beneficioso

que el trabajo que realizas beneficia a la sociedad en general. Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Extremadamente beneficioso beneficioso

5. ¿Cuántas de las siguientes afirmaciones se aplican a tu situación?

Tengo muy buenos amigos en el trabajo. No corresponde 1 2 3 4 5 6 7 Corresponde para nada completamente

Siento que puedo ser yo mismo en el trabajo. No corresponde 1 2 3 4 5 6 7 Corresponde para nada completamente

Generalmente, puedo hacer lo que mejor hago en el trabajo. No corresponde 1 2 3 4 5 6 7 Corresponde para nada completamente

Tengo suficiente tiempo en mi horario normal de trabajo para realizar mi trabajo. No corresponde 1 2 3 4 5 6 7 Corresponde para nada completamente

Considerando todos mis esfuerzos y logros en el trabajo, siento que me pagan de manera adecuada. No corresponde 1 2 3 4 5 6 7 Corresponde para nada completamente

Recibo comentarios periódicos y constructivos sobre mi rendimiento. No corresponde 1 2 3 4 5 6 7 Corresponde para nada completamente

6. ¿Hasta qué punto:

has podido aprender nuevas habilidades en el trabajo? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

tienes la oportunidad de ser creativo en tu trabajo? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

tu trabajo ofrece buenas oportunidades para progresar en tu carrera? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

puedes influenciar las decisiones que son importantes para tu trabajo? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

te sientes orgulloso de trabajar para esta empresa? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

sientes que tu gerente confía en ti? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

es seguro hablar y cuestionar la forma en que se trabaja en esta empresa? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

te preocupa que puedas perder tu trabajo? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

7. Las siguientes preguntas son acerca de tu equipo o el grupo de personas con el que trabajas estrechamente.

¿Aprecias a las personas en tu equipo? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

¿Tu equipo está bien administrado? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

¿Los equipos en esta empresa trabajan bien juntos? Para nada 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

8. Ahora algunas preguntas sobre ti y tu vida en general.

¿Qué tan feliz dirías que eres?	Para nada feliz	1	2	3	4	5	6	7	Muy feliz
¿Tu salud en general es buena?	Para nada buena	1	2	3	4	5	6	7	Muy buena
¿Te sientes con energía en tu vida?	Para nada	1	2	3	4	5	6	7	Mucho
¿Te parece fácil o difícil lidiar con problemas importantes en tu vida?	Extremadamente difícil	1	2	3	4	5	6	7	Extremadamente fácil
¿En general, tengo una perspectiva muy positiva de mí? completamente	No corresponde	1	2	3	4	5	6	7	Corresponde
¿Recibes ayuda y apoyo de otras personas cuando lo necesitas?	Para nada	1	2	3	4	5	6	7	Mucho

La encuesta ha concluido, gracias por tu tiempo y colaboración siempre tan importante

*El presente instrumento de comunicación, pretende recoger información estrictamente académica, de carácter confidencial y de uso exclusivo para el desarrollo del trabajo de titulación DirCom.

Anexo 3. Instrumento 2

Encuesta de auditoría de Comunicación Interna y canales utilizados en el Diario La Hora.*

Por favor, dedique de 10 a 15 minutos a responder esta encuesta.

Los resultados servirán para mejorar los canales de comunicación interna.

Sus respuestas serán tratadas en forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

Es importante que responda con sinceridad.

Marque con una

1. Género.

Femenino Masculino

2. Grado de estudios.

Bachiller Profesional Maestría o Superior

3. Área donde trabaja.

Administrativo Editorial Producción Ventas, Circulación, Otros

4. Cuál es su antigüedad en esta empresa.

0 a 1 año 1 a 5 años 6 a 10 años
 11 a 15 años 16 a 20 años más de 20 años

5. Califique el nivel de conocimiento que tiene del organigrama de esta empresa.

Si lo conozco Lo conozco superficialmente No lo conozco

6. ¿Conoce la misión, visión y código de ética de la Institución? Misión Visión Código de ética**7. ¿Qué considera lo más importante en la empresa? Señale hasta dos opciones.** Salario adecuado Estabilidad económica Comunicación Compañerismo Oportunidad para superarse Buen clima laboral Otros: _____**8. ¿Cuál cree usted que es el tipo de comunicación existente en la empresa?** Del Jefe al Empleado Del Empleado al Jefe Entre rangos similares**9. Por favor califique la información interna que recibe de la empresa.****Nivel** Alto Medio Bajo**Frecuencia** Siempre Algunas veces En casos de Nunca

exposición mediática

Calidad Confiable Tranquilizante Intrascendente**Tiempo** Inmediata Retrasada Tarde

10. Señale el nivel de uso de los siguientes medios de Comunicación Interna por los que recibe la información de la empresa.

Canal – medio	Siempre	Frecuentemente	Rara vez	No existe / no conoce
Alta Gerencia				
Jefatura Inmediata				
Cartelera				
Correo electrónico				
Teléfono				
Chats				
Circulares				
Memorandos				
Página Web de la empresa				
Reuniones de trabajo				
Videoconferencias				
Videos institucionales				
Eventos internos				
Intranet				
Manual de bienvenida				
Boletines internos				
Memoria anual de la Institución				
Boletines				
Comunicados				
Periódico interno (físico o digital)				
Recepción de nuevos colaboradores				
Comunicación con la asociación de empleados				
Tablones de respuestas y grupos de trabajo				
Protocolo y relaciones públicas				
Rumores				

11. ¿Con qué frecuencia aporta usted en el buzón de sugerencias?

- Diario
 Semanal
 Mensual
 Anual
 Nunca

12. ¿Con qué frecuencia revisa usted la cartelera?

- Diario
 Semanal
 Mensual
 Anual
 Nunca

13. ¿Con qué frecuencia revisa usted el correo electrónico?

Diario Semanal Mensual Anual Nunca

14. ¿Considera necesario que la empresa aumente las acciones de Comunicación Interna?

En calidad

Si No

En cantidad

Si No

15. ¿Cuándo se debe tomar una decisión importante para la empresa, toman en cuenta sus opiniones?

Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi Nunca Nunca

16. Por favor señale cuál es su posición respecto a la línea editorial e informativa del Diario La Hora.

Totalmente de acuerdo Parcialmente de acuerdo
 Totalmente en desacuerdo Indiferente

17. En su puesto de trabajo cuenta con:

Computador Teléfono inteligente y/o Tablet Ninguno

18. Los canales de Comunicación Interna le gustaría que sean:

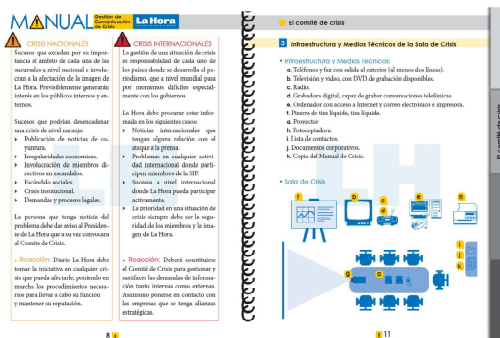
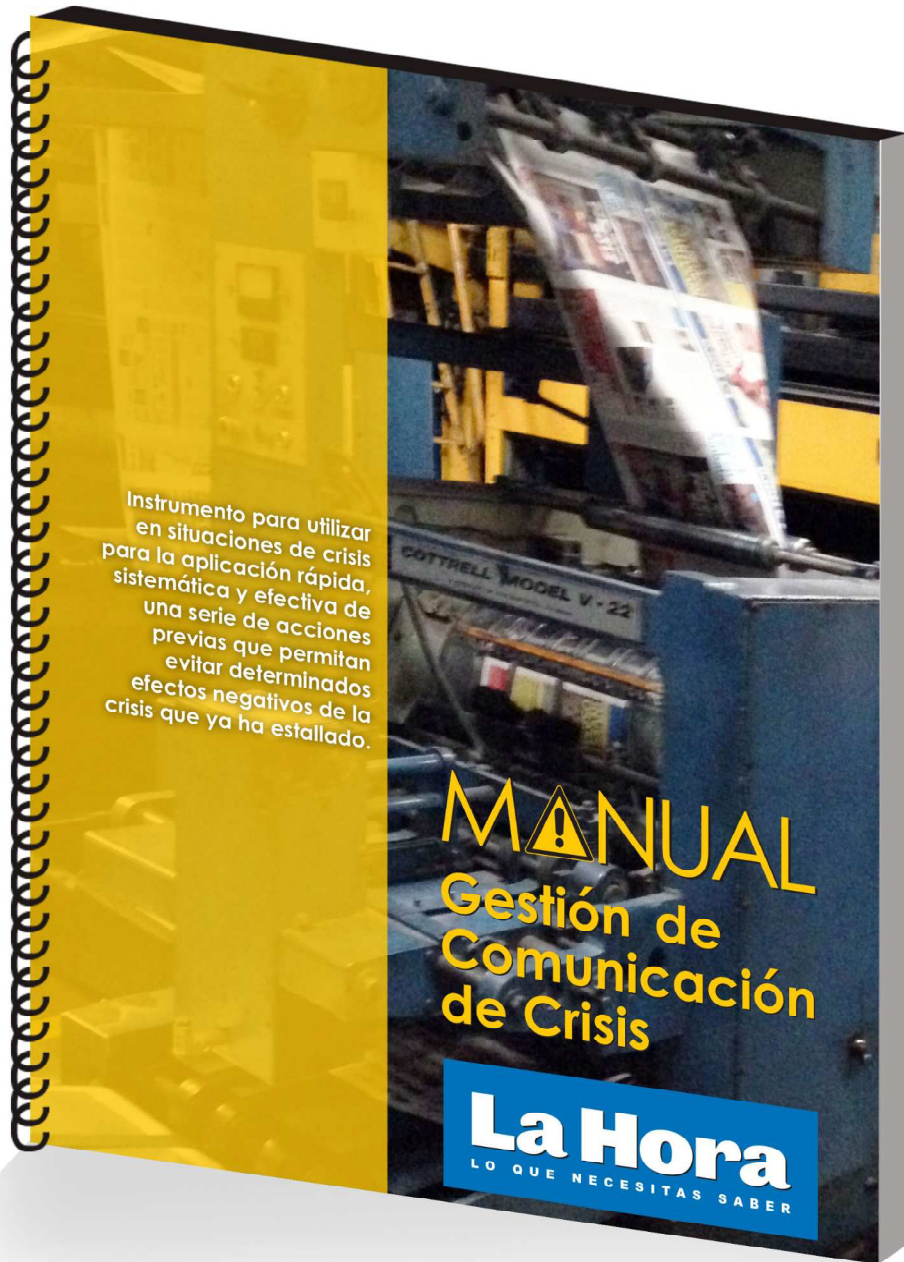
Físicos / Digitales

19. ¿Qué espera usted de la empresa?

La encuesta ha concluido, gracias por su tiempo y colaboración siempre tan importante.

*El presente instrumento de comunicación, pretende recoger información estrictamente académica, de carácter confidencial y de uso exclusivo para el desarrollo del trabajo de titulación DirCom.

Anexo 4. Manual de Gestión de Comunicación de Crisis



MANUAL

Gestión de Comunicación de Crisis



Es un documento imprescindible, sencillo, de fácil manejo, que contiene información clave para gestionar la crisis y que pese a ser confidencial, debe ser conocido por los miembros del Comité, responsables de reaccionar ante una crisis y gestionar la comunicación de la empresa.

Actualizado: Abril 2015
Aprobado: Comité de Crisis

2 !

! 3

Contenidos

- Filosofía corporativa _____ 4
- Objetivo y Alcance del Manual _____ 5
- Generalidades _____ 6
 - Niveles de crisis _____ 7
 - Tipologías de crisis _____ 9
- Miembros del Comité y sus funciones _____ 10
 - Infraestructura y Medios Técnicos de la Sala de Crisis _____ 11
- Procedimiento general de actuación _____ 12

MANUAL Gestión de Comunicación de Crisis **La Hora**



FILOSOFÍA CORPORATIVA

Misión

"Producir medios de comunicación regionalizados, comprometidos con la comunidad, constituyéndonos en la mejor fuente informativa".

Visión

"En el mediano plazo, ser una empresa comunicacional modelo comprometida socialmente, en la cual todos asumen la responsabilidad directa en la calidad del producto y del servicio. En el corto plazo, seguir creciendo, ampliando su público lector y el portafolio de productos y servicios, afianzando el liderazgo y posicionamiento de marca".

Objetivos

- Mantener una línea editorial independiente.
- Informar clara y verazmente a sus lectores.
- Satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Innovar sus productos y servicios.

Fortalezas

- Regionalización de los medios.
- Independencia económica e ideológica.
- Capital humano.
- Precios competitivos.
- Filosofía empresarial diferente.

4 !

! 5

Política de gestión de crisis

Objetivo y Alcance del Manual

Este Manual es una guía de comunicación para ser utilizada en situaciones de crisis por Diario La Hora, tiene pautas de actuación claras ante situaciones de crisis para responder de manera eficiente ante sus públicos clave. Se propone los siguientes objetivos:

- Comunicar los intereses de Diario La Hora ante sus públicos internos y externos de forma que se perciba la responsabilidad real de la entidad en el suceso y su actitud positiva y transparente en la resolución.
- Minimizar los posibles efectos negativos de una crisis sobre la reputación e imagen de La Hora.

La política de Gestión de Crisis está orientada a ofrecer una respuesta rápida y previamente planificada ante las crisis, lo que contribuye a proyectar una imagen de responsabilidad, transparencia y organización eficaz.

Frente a una situación de crisis, si los diferentes públicos no reciben información puntual de la entidad, decidirán buscarla en otras fuentes, con lo que asumiremos un riesgo que no se puede, ni se debe obviar.

Para ello, este Manual propone un método de funcionamiento ante estas situaciones, que permite sistematizar las actuaciones de la entidad. Ahora bien, ésta función es competencia exclusiva de los miembros de los Comités de Crisis designados a tal efecto. Cualquier otro responsable de la entidad no designado para estas funciones, no debe tomar iniciativas de comunicación.

¡ IMPORTANTE

Accidente no es siempre igual a crisis de comunicación: Lo que para nuestros asociados puede ser un caso grave, puede no serlo para la opinión pública y la ciudadanía, al igual que un incidente a priori cotidiano puede convertirse en un caso grave desde la percepción del público. A veces, el factor decisivo es identificar con claridad una crisis, delimitando el potencial impacto de un suceso sobre la reputación.

Repercusión: Un accidente o incidente no es siempre importante desde el punto de vista de comunicación hasta que alguien lo califica como tal. Un riesgo de crisis existirá si llama un periodista, alguien puede informar a los medios o mucha gente está al corriente de los hechos negativos acaecidos o cuando la entidad esté legalmente obligada a informar a las autoridades.

Una información negativa no siempre es una crisis: Validar internamente la veracidad implicación de la noticia. Debe enviarse un comunicado interno que será distribuido a todos los niveles.

1 Generalidades

- **Definición de crisis latente.** Problema que comienza a nivel interno y que puede evolucionar a una crisis corporativa en cualquier momento. Instancias legales con el Estado, exposición negativa por parte del Presidente de la República durante los "Enlaces Ciudadanos" y cadenas.

- **Definición de crisis.** Acontecimiento susceptible de alterar por sus efectos o cobertura mediática la imagen y los intereses de La Hora y sus públicos internos.

Por definición, una crisis:

- Altera el curso normal del Diario.
- Tiene el potencial de llamar rápidamente la atención de la comunidad y de los medios de comunicación.

Las situaciones de crisis se caracterizan fundamentalmente por la dificultad de controlar la información que se genera y las consecuencias que ello ocasiona.

La principal y más grave consecuencia de esta realidad es la impresión de falta de responsabilidad y ausencia de planificación sobre la gestión de aquellos incidentes que afectan a la entidad.

• Diagnóstico de los niveles de Crisis

- Nivel verde: Incidencias menores.
- Nivel amarillo: Crisis regionales.

- Nivel naranja: Crisis nacionales.
- Nivel rojo: Crisis internacionales.


INCIDENCIAS MENORES

Incidentes o sucesos limitados al ámbito local y que tienen efectos leves, quedan limitados al ámbito interno, no implican demandas informativas del exterior y se gestionan mediante los procedimientos de actuación habitual.

Si el problema se puede calificar como una incidencia menor debe ponerse en conocimiento de los mandos medios, quiénes serán los encargados de valorar el estado de la situación.

- **Reacción:** Este tipo de situaciones cotidianas no son consideradas crisis ni requieren de la activación del Manual.

Sólo se requiere un adecuado seguimiento de la situación y permanecer en alerta por si existieran demandas de información procedentes del exterior.


CRISIS REGIONALES

Incidentes o sucesos limitados al ámbito local y que tienen efectos leves, quedan limitados al ámbito interno, no implican demandas informativas del exterior y se gestionan mediante los procedimientos de actuación habitual.

Sucesos que quedan limitados al ámbito de influencia del Diario y pueden tener efectos graves en la seguridad, el patrimonio y la gestión. Se debe informar para valorar la necesidad de constituir el Comité de Crisis.

- **Reacción:** Se constituye el Comité de Crisis a nivel de Quito y se activan los Procedimientos de Gestión de Crisis.

- Prestar apoyo en la resolución de la crisis.

- Validar las decisiones del Comité y chequear los materiales informativos desarrollados.

6
7

CRISIS NACIONALES

Sucesos que exceden por su importancia el ámbito de cada una de las sucursales a nivel nacional e involucran a la afectación de la imagen de La Hora. Previsiblemente generarán interés en los públicos internos y externos.

Sucesos que podrían desencadenar una crisis de nivel naranja:

- Publicación de noticias de coyuntura.
- Irregularidades económicas.
- Involucración de miembros directivos en escándalos.
- Escándalo sociales.
- Crisis institucional.
- Demandas y procesos legales.

La persona que tenga noticia del problema debe dar aviso al Presidente de La Hora que a su vez convocará al Comité de Crisis.

- **Reacción:** Diario La Hora debe tomar la iniciativa en cualquier crisis que pueda afectarle, poniendo en marcha los procedimientos necesarios para llevar a cabo su función y mantener su reputación.


CRISIS INTERNACIONALES

La gestión de una situación de crisis es responsabilidad de cada uno de los países donde se desarrolla el periodismo, que a nivel mundial pasa por momentos difíciles especialmente con los gobiernos

La Hora debe procurar estar informada en los siguientes casos:

- Noticias internacionales que tengan alguna relación con el ataque a la prensa.
- Problemas en cualquier actividad internacional donde participen miembros de la SIP.
- Sucesos a nivel internacional donde La Hora pueda participar activamente.
- La prioridad en una situación de crisis siempre debe ser la seguridad de los miembros y la imagen de La Hora.

- **Reacción:** Deberá constituirse el Comité de Crisis para gestionar y satisfacer las demandas de información tanto internas como externas. Asimismo ponerse en contacto con las empresas que se tenga alianzas estratégicas.

TIPOLOGÍA DE CRISIS
Problemas de Salud/Accidentes:

- Lesiones Leves.
- Intoxicaciones.
- Lesiones Graves.
- Fallecimientos.

Medio Ambiente

- Incendios.
- Contaminación.
- Destrucción del hábitat.

Problemas legales

- Fraudes.
- Problemas Laborales.
- Cambios de Normativas.
- Investigaciones por parte del Gobierno u otras Instituciones (Secom, Cordicom, Supercom).

Crisis corporativas/ Crisis de Percepción Negativa

- Filtración de información confidencial al exterior.
- Problemas Internos.
- Crisis de Imagen.

Consejos para preparar y enfrentar una crisis

1. El primero con la noticia, la empresa debe ser la primera en dar la cara para evitar que la prensa indague y especule sobre el incidente. Para esto es necesario un portavoz de la empresa.

2. La Fuente de información autorizada. Contar con un centro de información y canales activos como puede ser tradicionales (boletín, rueda de prensa, etc.) así como las TICs.

3. Proactivo en su respuesta a la crisis. Mediante nuevas tecnologías de comunicación actualizar la información y demostrar que la empresa esta interesada en resolver su problema, demostrando interés por el entorno en el que se encuentra y las afectaciones que pueda causar en él.

SIETE CONSIDERACIONES ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS

1. Detectar señales de alarma que puedan desencadenar situaciones críticas.
2. Destacar indicios de rumores, analizar sus contenidos y decodificar su intencionalidad.
3. Elaborar estrategias de respuesta y

definir objetivos.

4. Activar el gabinete o comité de crisis.
5. Decisiones que hay que tomar.
6. Actitudes y declaraciones que hay que evitar.
7. Volver a la normalidad.

8
9

2 Miembros del Comité y sus funciones

• **Director del Comité de Crisis:**
Designado para dirigir el Comité de Comunicación de Crisis.
Sus funciones son:
• Convocar o disolver al Comité.
• Informar de lo sucedido.
• Determinar la estrategia a seguir con cada público y coordina las acciones.
• Informar a las autoridades públicas en función de la repercusión.
• Confirma o modifica las funciones de los miembros del Comité de comunicación en coordinación con su superior directo.
• Preparar material informativo.

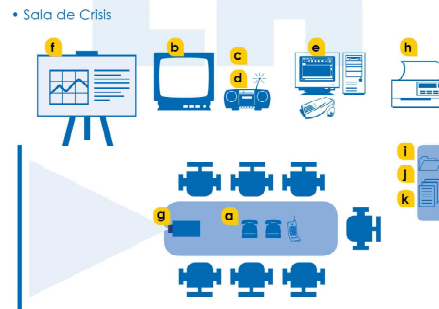
• **Portavoz externo:**
Persona designada para ofrecer información a los públicos externos.
Sus funciones son:
• Atender e informar a los medios de comunicación presentando la opinión oficial.
• Colaborar en la preparación de los materiales.
• Atender las demandas de información de los medios de comunicación y entidades reguladoras del sector.

• **Secretario:**
Su obligación es registrar las decisiones acordadas, información recibida y emitida por el Comité, así como informar puntualmente al mismo de los hechos más destacados.
• Realizar un seguimiento de la cobertura en medios para analizar la percepción externa sobre el suceso.
• Informar y preparar la comunicación con los públicos internos por medio de los canales establecidos.

• **Comité asesor de comunicación:**
Todas las personas que en algún momento puedan ayudar, por su conocimiento específico, a gestionar mejor la crisis. Se debe incluir a las personas idóneas para aportar información concreta sobre un área al Comité de Crisis.

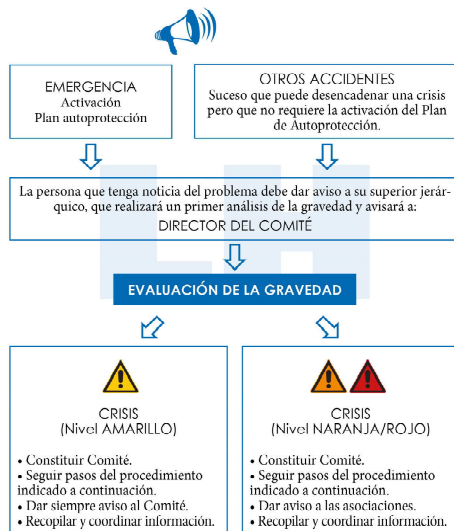
3 Infraestructura y Medios Técnicos de la Sala de Crisis

- **Infraestructura y Medios Técnicos:**
 - Teléfonos y fax con salida al exterior (al menos dos líneas).
 - Televisión y vídeo, con DVD de grabación disponibles.
 - Radio.
 - Grabadora digital, capaz de grabar conversaciones telefónicas.
 - Ordenador con acceso a Internet y correo electrónico e impresora.
 - Pizarra de tiza líquida, tiza líquida.
 - Proyector
 - Fotocopiadora.
 - Lista de contactos.
 - Documentos corporativos.
 - Copia del Manual de Crisis.



4 Procedimiento general de actuación

• Secuencia de Activación



- **Procedimiento de Actuación**
- **Desarrollo de los Pasos del Procedimiento**
 - Activar los procedimientos
 - Recopilar información
 - Determinar la estrategia de actuación y de comunicación
 - Organizar el Equipo de Crisis y desarrollar un plan de acción
 - Comunicación interna
 - Comunicación externa
 - Evaluar la gestión y preparar la salida de la crisis
 - Recuperación de la reputación
- **Lista de Comprobación por Tipología de Crisis**

Anexo 5. Intranet corporativa. Navegable en el CD adjunto.

INICIAR

La Hora

LO QUE NECESITAS SABER

TU DIARIO LA HORA
PERSONAL
PRODUCTOS Y SERVICIOS
SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526



La Hora aclara situación de Raúl Lluno, su ex colaborador

Diario La Hora ha difundido una aclaración sobre el caso de su ex colaborador, Raúl Lluno, quien se desempeñó como fotógrafo de aquel periódico durante 27 años. Esto, ante las declaraciones de Ministro de Relaciones Laborales, Carlos Marx Carrasco, en las cuales solicita públicamente que se "devuelva el puesto de trabajo" a Lluno, considerando que posiblemente hay un acto de discriminación por edad, enfermedad o para evitar gastos de jubilación conforme a la Ley. En relación a eso, en su publicación del 19 de septiembre, Diario La Hora afirma que:

- 1- El señor Lluno salió de vacaciones a mediados del mes de agosto.
- 2- El 28 de agosto, la Empresa recibió un documento del Ministerio de Relaciones Laborales, con trámite No. 178835-2014-GASM, notificando la renuncia presentada por el Sr. Lluno ante esa cartera de Estado.
- 3- La Hora jamás ha negado ningún beneficio al que como trabajador, el señor Lluno, tiene derecho.
- 4- La liquidación correspondiente se la hará en la fecha que señale el Ministerio de Relaciones Laborales.

La Hora gana 3 premios de periodismo de la UNP, Ronald Campoverde, Roque Rivas y Luis Vivanco.

INFORMACIÓN DE TU INTERÉS



SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

Reformas por nuestra seguridad

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium voluptasit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui rator ant.

Onem quae sunt. Pudi aut dignis eumquatur aribera estelus modio enditis maxinimil as del etur apenat urepro ilaccabo. Agnatia nital. Arum ut ventli cusant quae nirmagniet ente valor simus.

Saperum replaeclae odi anlectia nosarni nobit, qui qlset aut acus volentiorer as molorem quatquis eali consequist que ratet quis qui neceprat de comnihil molectur?

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

Préstamos habilitados para los Socios

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium voluptasit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet

FERIADO DE CARNAVAL

Reservación de cabañas en Atacames

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium voluptasit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui.



FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Hestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinleatuum terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO



Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

↑



Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

↑



Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

↑







- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA	
• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

Secretaría Nacional de Comunicación

FUNDAMEDIOS

EXPRESIÓN DE LIBERTAD

CADENAS NACIONALES

REPORTEROS SIN FRONTERAS

POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN

SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

Los colaboradores en tiempos de crisis, su importancia

Este es el único país del mundo en donde el que tiene un medio de comunicación no puede tener absolutamente nada más, donde no se puede buscar el apoyo de accionistas para que colaboren en lo que significa un periódico que no es un negocio mercantilista como el estado o el Gobierno cree que somos. Es un equilibrio entre la información y buscar los medios económicos para sostener esa información. No es una fábrica de dinero, no es una fábrica de hacer zapatos o ladrillos si no es una fábrica de pensamiento y el pensamiento debe buscar un equilibrio y un sustento económico que le permita ser libre. Los medios de comunicación que no logran tener un sustento económico lo primero que pierden es su libertad.



Una forma de superar la crisis en el caso concreto los periódicos tengan más profundidad, más contenido y no solamente el aspecto noticioso que es lo que busca la gente, la explicación del hecho, no el hecho en sí mismo, este ya lo sabe en las redes sociales como Twitter o Facebook tiene una información casi inmediata, pero la profundización del tema nos corresponde a nosotros como periódico.

Todos los medios de comunicación hemos tenido un componente importante en cuanto a la publicidad, no hablermos del gobierno. Un país donde casi la estatización es una religión, cada día más sectores económicos van pasando al Estado entonces tenemos teléfonos aguas potables, eléctricas, empresas de transporte terrestre, transporte aéreo, que son anunciantes que regularmente hacían en los medios de comunicación y con la disposición de Gobierno se suprimió de la noche a la mañana todo esta posibilidad de esa publicidad bajando un porcentaje importante los ingresos de los periódicos.

Ahora, en el otro caso ha sido mucho más audaz porque las agencias de publicidad -y no tengo porque no decirlo- en la primera etapa del Gobierno recibieron una serie de contratos con el Gobierno, ingresó en sus arcas muchísimo dinero y nunca tuvieron el profesionalismo de escoger los medios sino que los medios fueron escogidos por el Gobierno sin más criterio que el ideológico o el político. Esas agencias de publicidad

Larribien tuvieron una ingrata tarea -lo podemos mostrar documentadamente, habrá algunas que son excepción- pero por regla general a los anunciantes les influyen en el hecho de que se encargaban de recomendar a las grandes empresas la inconveniencia de poner publicidad en los medios por la repercusión que tendrían en el sector público.

Todo esto se suma a la crisis general que tuvieron los periódicos y los medios de comunicación a nivel mundial a inicios de la década de los 2000, pero eso sumado al problema interno realmente causó varios problemas a los que se suma el poder mediático del Gobierno que realmente es el monopolio más grande en cuanto a televisiones incautadas y cooptadas, las cadenas nacionales, periódicos que se reparten gratuitamente aunque nadie los lee -me atrevo a probarlo que el costo de toda esa parafernalia del gobierno, el hecho de que monopolizar información le ha costado al Estado más de 1000 Millones de dólares pero con pésimos resultados- es por eso que la credibilidad pese a todos los insulto y ofensas no la a podido quitar a los medios independientes entonces sigue en su afán de buscar la desaparición de los medios independientes porque con los públicos no llegó con información a ningún lado.

"La prensa es una fábrica de pensamiento y el pensamiento debe buscar un equilibrio y un sustento económico que le permita ser libre".

IMPORTANTE

24 ENERO 2015 ... ALCALDE DE LOJA DEMANDA A DIARIO LA HORA

FESTÉJALOS

AYER	
Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY	
Alberto Aspiazu	DISEÑO

MAÑANA	
Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliaae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliaae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

INICIAR

La Hora

LO QUE NECESITAS SABER

TU DIARIO
LA HORA

PERSONAL

PRODUCTOS
Y SERVICIOS

SEGURIDAD
Y SALUD
LABORAL

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

Soporte técnico

Con el objetivo de agilizar las necesidades tecnológicas, se ha desarrollado un módulo especial para solicitar soporte técnico. Con este sistema se podrá constatar los daños que sufren los equipos, la reincidencia del daño y la efectividad de la solución.

FECHA / HORA:

1 DEPARTAMENTO:

- Administración
- Circulación
- Contabilidad
- Departamento de Personal
- Diseño
- Internet
- Planta de impresión
- Publicidad
- Redacción

2 PROBLEMAS DE:

- Internet
- Correo electrónico
- Encendido de computador
- Mal funcionamiento de partes
- Teléfono IP
- Otro

3 BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

4 ENVIAR SOLICITUD

Departamento de Sistemas:
Luis Vivanco Muller
Irene Chasiluisa
Dieño Oña
Lorena Cueva

Teléfonos:
2475727 ext. 144 / 145

Emergencias:
Luis Vivanco Muller 098 2873 192

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza

FECHA: 15 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio

FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015

HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Secretaría Nacional de Comunicación

FUNDAMEDIOS

EXPRÉSION DE LIBERTAD

CADENAS NACIONALES

REPORTEROS SIN FRONTERAS

POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN

SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

INICIAR

La Hora

LO QUE NECESITAS SABER

TU DIARIO
LA HORA

PERSONAL

PRODUCTOS
Y SERVICIOS

SEGURIDAD
Y SALUD
LABORAL

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazú	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

Regionales

LOJA

SEGURO MÉDICO DENTAL

Diario La Hora gracias a los convenios que maneja con distintas empresas pone a tu disposición beneficios de descuentos y crédito con dichas instituciones. Ehenit harciénime volorem reri rehenim olupis voluptat perenempores disciis nam qui doluptae. Tatiusam quiam fugiatia es expere et enderum, quis voluptiosae cum fugitib earchit lit atium am ea ne as eos expe exeseq uatatio rrovidiHiliberfo eicia enditat et volorest, quunt quo officae pudae. Osto mod magnatur sinumen ditiuntis et, ullecab oribus dolupitat.

ESMERALDAS

SE PREPARA PARA CUMPLIR 25 AÑOS

Diario La Hora gracias a los convenios que maneja con distintas empresas pone a tu disposición beneficios de descuentos y crédito con dichas instituciones. Ehenit harciénime volorem reri rehenim olupis voluptat perenempores disciis nam qui doluptae. Tatiusam quiam fugiatia es expere et enderum, quis voluptiosae cum fugitib earchit lit atium am ea ne as eos expe exeseq uatatio rrovidiHiliberfo eicia enditat et volorest, quunt quo officae pudae. Osto mod magnatur sinumen ditiuntis et, ullecab oribus dolupitat.

Et fugiam hiciatio inihici tatusantius exorferum ulpario rehenim quam quam aliquae quisit exceptae. Dolo cus, nonsequi omnimint harumenes evellutem sectotae nam et des derfero que esciti ut occullabo. Em voluptid quatire pro temporepro ommo blandam es alicipsant, qui

LOS RÍOS

ESTRENA NUEVA OFICINA

Diario La Hora gracias a los convenios que maneja con distintas empresas pone a tu disposición beneficios de descuentos y crédito con dichas instituciones. Ehenit harciénime volorem reri rehenim olupis voluptat perenempores disciis nam qui doluptae. Tatiusam quiam fugiatia es expere et enderum, quis voluptiosae cum fugitib earchit lit atium am ea ne as eos expe exeseq uatatio rrovidiHiliberfo eicia enditat et volorest, quunt quo officae pudae. Osto mod magnatur sinumen ditiuntis et, ullecab oribus dolupitat.

TUNGURAHUA

EMPIEZA CAMPAÑA DE RSE

Diario La Hora gracias a los convenios que maneja con distintas empresas pone a tu disposición beneficios de descuentos y crédito con dichas instituciones. Ehenit harciénime volorem reri rehenim olupis voluptat perenempores disciis nam qui doluptae. Tatiusam quiam fugiatia es expere et enderum, quis voluptiosae cum fugitib earchit lit atium am ea ne as eos expe exeseq uatatio rrovidiHiliberfo eicia enditat et volorest, quunt quo officae pudae. Osto mod magnatur sinumen ditiuntis et, ullecab oribus dolupitat.

SANTO DOMINGO

ACLARACIÓN SOBRE PROBLEMA LABORAL

Diario La Hora gracias a los convenios que maneja con distintas empresas pone a tu disposición beneficios de descuentos y crédito con dichas instituciones. Ehenit harciénime volorem reri rehenim olupis voluptat perenempores disciis nam qui doluptae. Tatiusam quiam fugiatia es expere et enderum, quis voluptiosae cum fugitib earchit lit atium am ea ne as eos expe exeseq uatatio rrovidiHiliberfo eicia enditat et volorest, quunt quo officae pudae. Osto mod magnatur sinumen ditiuntis et, ullecab oribus dolupitat. Lab inulpa experum iditam, qui con nonse eum rest etur maionet in non cust quo eaturita si antiis et occum que doluptasi tem. Namus dolorit, sae. Ugia am doluptat quo et quidis expediciae et dolesed moluptat landit lit, odis aut eos sintus et volupta tibusda ndellor sequi te nonsequatur, samus, sin repti doluptatur, sitaspic to blabo. Et voluptas suntibusanis dolor reped molo quos quatur? Quidignati dolupta tumquas eum autes ea denet asit que et et invent. Doluptat ibeatiosam, cum in eius int qui re coresitibus, erovit laut aut hii as as nihic necessitam ut liquam erferle ratiund anihicia quat porro voluptio omniaer oreicent elias excest ulliqua spiciis es expe ped quas dicat. Bit ad ma nos ulparis tincid magnis con commo vel Intur, coreprrumet eos expelliquo ide lat

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazú	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza

FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio

FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Secretaría Nacional de Comunicación

FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD

CADENAS NACIONALES

REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN

SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

© 2015 La Hora. Todos los derechos reservados. | Política de Privacidad | Términos y Condiciones

Directorio nacional

◀ MÁS ▶

-
- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
-
- EL DIRECTOR
-
- SOPORTE TÉCNICO
-
- REGIONALES
-
- DIRECTORIO NACIONAL
-
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
-
- MÉDICO OCUPACIONAL
-
- SITIOS DE INTERÉS
-
- ENLACES CIUDADANOS
-
- TURNOS FIN DE SEMANA

 - ADMINISTRACIÓN
Francisco Salvador 099 2876 526
 - REDACCIÓN
Orlando Gómez 099 1234 526
 - DISEÑO
Alberto Aspiazu 099 2876 234
 - PUBLICIDAD
Edwin Rivas 099 2876 526
 - PRENSA
Fernando Moscoso 099 2876 526

DEPENDENCIA	NÚMERO	FXT	IP	DETALLE GENERAL
Información		0	100	PBX
Publicidad		110	101	Coordinación
		111	102	Publicación anuncios
Contabilidad		112	103	Gerencia financiera
		113	104	Asistentes
Circulación		114	105	
Gerencia		115	106	Gerente
		116	107	Secretaría
Presidencia		117	108	Presidente
Relaciones Humanas		118	109	Jefe de Personal
Dirección		119	110	Director
Subdirección		120	111	Subdirector
Redacción		121	112	Editor General
		122	113	Editor Nacional
		123	114	Editor Regional
	02 247 5724	124	115	Ciudad
	02 247 5725	125	116	Cultura
	02 247 5726	126	116	Espectáculos
	02 247 5727	127	117	Crónica roja
		128	118	Deportes
		129	119	Economía
		130	120	Salud/tecnología/sexualidad/mascotas
Diseño		131	121	Jefe de Diseño
		132	122	Diseñadores
Internet		133	123	Jefe de Web
		134	124	Community manager
Sistemas		135	0	Jefe de sistemas
		136	00	Soprote
Imprenta		137	125	Jefe de prensa
Transporte		138	126	Jefe de transporte
Medicina ocupacional		139	127	Enfermera
Comedor		140	128	

Información		0	100	PBX
Publicidad		111	102	Publicación anuncios
Contabilidad Regional		112	103	Gerencia financiera
		113	104	Asistentes
Circulación		114	105	
Gerencia Regional		115	106	Gerente
Relaciones Humanas		118	109	Jefe de Personal
Redacción		123	114	Editor Regional
	04 357 9834	124	115	Ciudad
	04 209 3491	125	116	Cultura
	04 349 001	126	116	Espectáculos
		127	117	Crónica roja
		128	118	Deportes
Diseño		131	121	Jefe local de Diseño
		132	122	Diseñadores
Transporte		138	126	Jefe local de transporte

Información		0	100	PBX
Publicidad		111	102	Publicación anuncios
Contabilidad Regional		112	103	Gerencia financiera
		113	104	Asistentes
Circulación		114	105	
Gerencia Regional		115	106	Gerente
Relaciones Humanas		118	109	Jefe de Personal
Redacción		123	114	Editor Regional
	07 234 2098	124	115	Ciudad
	07 098 7654	125	116	Cultura
	07 082 1293	126	116	Espectáculos
		127	117	Crónica roja
		128	118	Deportes
Diseño		131	121	Jefe local de Diseño
		132	122	Diseñadores
Transporte		138	126	Jefe local de transporte

◀ MÁS ▶



FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso PRENSA
Diana Cabrera CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA

Segundo Espinoza REDACCIÓN
Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Adobe InDesign, curso básico
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


TU SALUD


Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

 **Daisy**
12/01/2015
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

 **Pulina**
12/01/2015
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

 **Humberto**
12/01/2015
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

INICIAR

La Hora

LO QUE NECESITAS SABER

TU DIARIO
LA HORA

PERSONAL

PRODUCTOS
Y SERVICIOS

SEGURIDAD
Y SALUD
LABORAL

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN		
Francisco Salvador	099 2876 526	
• REDACCIÓN		
Orlando Gómez	099 1234 526	
• DISEÑO		
Alberto Aspiazú	099 2876 234	
• PUBLICIDAD		
Edwin Rivas	099 2876 526	
• PRENSA		
Fernando Moscoso	099 2876 526	

Nuestra Asociación

Diario La Hora siempre a velado por la existencia de la Asociación de Empleados, se encarga de receptor los aportes por medio de los roles de pago mensuales. Aporta con el valor de los desperdicios que genera el periódico y con 70% de las multas de los colaboradores.

La Asociación pone a sus socios varios servicios como préstamos sin intereses, regalos de navidad, festejos de fechas importantes y torneo interno de deportes.

DIRECTIVA 2015

PRESIDENTE Pablo Terán	VICEPRESIDENTE Andrés Jiménez
SECRETARIA Tanny Mantilla	TESORERA María Saenz
VOCALES	
Agustín Garcells	Marco Martínez

PRÉSTAMOS

1 NOMBRE DEL SOCIO

2 MONTO

50 dólares

100 dólares

200 dólares

300 dólares

3 PLAZO

1 mes

3 meses

6 meses

4 ENVIAR SOLICITUD

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazú	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina
12/01/2015
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto
12/01/2015
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Secretaría Nacional de Comunicación

FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD

CADENAS NACIONALES

REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN

SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

-
- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
-
- EL DIRECTOR
-
- SOPORTE TÉCNICO
-
- REGIONALES
-
- DIRECTORIO NACIONAL
-
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
-
- MÉDICO OCUPACIONAL
-
- SITIOS DE INTERÉS
-
- ENLACES CIUDADANOS
-
- TURNOS FIN DE SEMANA

 - ADMINISTRACIÓN
 - Francisco Salvador 099 2876 526
 - REDACCIÓN
 - Orlando Gómez 099 1234 526
 - DISEÑO
 - Alberto Aspiazu 099 2876 234
 - PUBLICIDAD
 - Edwin Rivas 099 2876 526
 - PRENSA
 - Fernando Moscoso 099 2876 526



La medicina laboral es una rama de la medicina del trabajo que puede definirse, como "los servicios de medicina del trabajo en los lugares de empleo".

Médico ocupacional

Tiene como objetivos el mantener al trabajador en el mejor nivel de salud. Para ello actúa en tres líneas fundamentales:

- 1) Medicina preventiva laboral. Procurando que no aparezca la denominada patología del trabajo.
- 2) Medicina curativa laboral. Encargada del diagnóstico y tratamiento de los procesos de patología laboral.
- 3) Medicina reparadora laboral. Encargada de reducir al mínimo las secuelas de la patología laboral.

DEPARTAMENTO MÉDICO 139

MÉDICO
Dr. Rubén Ortega
LUNES Y MIÉRCOLES
de 14:00 a 18:00

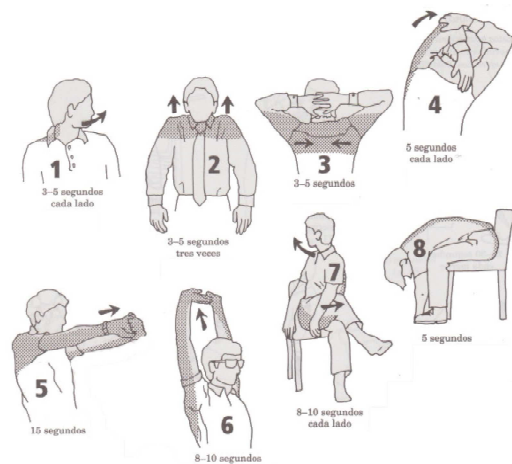
ASISTENTE
Lic. Jéssica Ortiz
DE LUNES A VIERNES
de 9:00 a 18:00

RECOMENDACIONES PARA TU TRABAJO

1 2 3 EJERCICIOS PARA RELAJAR EL CUERPO EN LA OFICINA

Los siguientes ejercicios pueden realizarse siempre que se desee. Son tan sólo 8 ejercicios que se pueden hacer en menos de 2 minutos.

Estos ejercicios realizados regularmente ayudan a mejorar la postura, relajar y destensar el cuerpo.



FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso PRENSA
Diana Cabrera CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA

Segundo Espinoza REDACCIÓN
Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
a verem perentint Catiuum alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
a verem perentint Catiuum alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015
a verem perentint Catiuum alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina
12/01/2015
a verem perentint Catiuum alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto
12/01/2015
a verem perentint Catiuum alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Sitios de interés

- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
 - EL DIRECTOR
 - SOPORTE TÉCNICO
 - REGIONALES
 - DIRECTORIO NACIONAL
 - ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
 - MÉDICO OCUPACIONAL
 - SITIOS DE INTERÉS
 - ENLACES CIUDADANOS
 - TURNOS FIN DE SEMANA
- | | |
|--------------------|--------------|
| • ADMINISTRACIÓN | |
| Francisco Salvador | 099 2876 526 |
| • REDACCIÓN | |
| Orlando Gómez | 099 1234 526 |
| • DISEÑO | |
| Alberto Aspiazu | 099 2876 234 |
| • PUBLICIDAD | |
| Edwin Rivas | 099 2876 526 |
| • PRENSA | |
| Fernando Moscoso | 099 2876 526 |



Secretaría Nacional de **Comunicación**



FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD



REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN



SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA



Secretaría Nacional de **Comunicación**



FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD



REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN



SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso PRENSA
Diana Cabrera CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA

Segundo Espinoza REDACCIÓN
Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

↑

Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

↑

Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dientro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

↑

Posición de Diario La Hora

24 ENERO 2015 .. ALCALDE DE LOJA DEMANDA A DIARIO LA HORA

CONTEXTO: El alcalde de Loja, José Bolívar Castillo, ha emprendido una acción legal en contra de Diario La Hora en la Superintendencia de Comunicación (Supercom), alegando que no se ha procedido a una rectificación en su debida forma.

Este caso se desprende de la polémica suscitada por la intención de la Municipalidad de adquirir y usar toletes eléctricos para el control del espacio público. Esa iniciativa de la Alcaldía y tras las publicaciones de La Hora, fue truncada por orden del Ministerio del Interior, cuyo principal personero, José Serrano, aseguró que no existe autorización para ello. Serrano dio esas declaraciones durante su visita a Loja, en el pasado gabinete itinerante realizado en Gonzanamá, el pasado 24 de enero.



DR. FRANCISCO VIVANCO
PRESIDENTE NACIONAL

Luego de un análisis periodístico, legal y deontológico de la carta del Alcalde, el consejo editorial de La Hora se vio atado de manos ante esa publicación, pues el texto de Castillo contravenía la Constitución, la Ley de Comunicación y otros instrumentos legales, pues en varios de sus renglones y sin pruebas que lo sustenten, acusaba a sectores de la sociedad lojana a la que él representa, de evadir al fisco, responder a "negocios ilícitos" y aceptar sobornos. Incluso se apuntaba que personal periodístico aceptaría pagos por definir su línea noticiosa, también sin pruebas.

La Hora no ha recibido hasta el momento otra misiva del Alcalde para publicarla, en la que omitan los insultos y acusaciones y que cifa al texto periodístico criticado. Sin embargo, el burgomaestre ha emprendido una acción en la Superintendencia y se ha ordenado audiencia para el próximo 19 de febrero en la ciudad de Quito. Castillo critica incluso los colores de la tipografía y diseño usados en el texto de respuesta del Cabilido, asegurando que provocan que sea menos destacado. No hace ningún argumento técnico-gráfico que lo sustente.



La dirección de La Hora ratifica el cumplimiento de la ley, pero también convoca a que el uso de los recursos planteados en las normas, que asisten a todo ciudadano, se haga dentro del marco del respeto y libre de insultos y descalificaciones. Francisco Vivanco, director nacional, asegura que "ese es un principio inalienable de este diario, preferimos cerrar antes de prestarnos para publicaciones envenenadas que convertirían al diario en un pasquín y retornar al viejo periodismo lojano, en el que las injurias, ofensas y descalificaciones eran los únicos argumentos para contraponer con los que piensan diferente".

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utilite inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utilite inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza

FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio

FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utilite inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utilite inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utilite inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Enlace Ciudadano Nro. 410 Pomasqui, Pichincha

- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA	
• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526



- Historia
- Filosofía Empresarial
- Estructura Organizacional
- Boletín Informativo
- Información de Regionales

La Hora aclara situación de Raúl Lluno, su ex colaborador

Diario La Hora ha difundido una aclaración sobre el caso de su ex colaborador, Raúl Lluno, quien se desempeñó como fotógrafo de aquel periódico durante 27 años. Esto, ante las declaraciones de Ministro de Relaciones Laborales, Carlos Marx Carrasco, en las cuales solicita públicamente que se "devuelva el puesto de trabajo" a Lluno, considerando que posiblemente hay un acto de discriminación por edad, enfermedad o para evitar gastos de jubilación conforme a la Ley. En relación a eso, en su publicación del 19 de septiembre, Diario la Hora afirma que:

- 1.- El señor Lluno salió de vacaciones a mediados del mes de agosto.
- 2.- El 28 de agosto, la Empresa recibió un documento del Ministerio de Relaciones Laborables, con trámite No. 178835-2014-GASM, notificando la renuncia presentada por el Sr. Lluno ante esa cartera de Estado.
- 3.- La Hora jamás ha negado ningún beneficio al que como trabajador, el señor Lluno, tiene derecho.
- 4.- La liquidación correspondiente se la hará en la fecha que señale el Ministerio de Relaciones Laborales.



La Hora gana 3 premios de periodismo de la UNP.
 Ronald Campoverde, Roque Rivas y Luis Vivanco.

INFORMACIÓN DE TU INTERÉS



SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

Reformas por nuestra seguridad

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui ratiur ant.

Onem quae sunt. Pudi aut dignis eumquatur aribera estetus modio enditis maximint as del etur apernat urepro illaccabo. Agnatiat nital. Arum ut venti cusant quae nirmagniet ente volur simus.

Saperum reptaece odi antectia nosam nobit, qui quist aut accus volentioreri as mlorem quatquis eati consequist que ratet quis qui neceprat de comihil molectur?

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

Préstamos habilitados para los Socios

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet

FERIADO DE CARNAVAL

Reservación de cabañas en Atacames

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui.



FESTÉJALOS

AYER	
Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD
HOY	
Alberto Aspiazu	DISEÑO
MAÑANA	
Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum diento, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Secretaría Nacional de Comunicación

FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD

CADENAS NACIONALES

REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN

SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

INICIAR

La Hora

LO QUE NECESITAS SABER

TU DIARIO LA HORA
PERSONAL
PRODUCTOS Y SERVICIOS
SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoco	099 2876 526

Historia de Diario La Hora

Diario La Hora inició sus publicaciones en Quito el 23 de agosto de 1982. Fundado por Galo Martínez Merchán, nació de la empresa periodística Gráficos Nacionales S.A., editora de los periódicos Expreso y Extra de la ciudad de Guayaquil.

Comienza su labor insurgiendo frente a los viejos cánones, métodos y concepciones preestablecidos, dirigidos a conducir la opinión dentro de las estrechas perspectivas de una visión constreñida y limitada, encaminada casi siempre a eludir y no dar cabida a los procesos transformadores que reclama el país. Difícil tarea a la que tuvo que verse obligado este diario que aspiraba a crear nuevas corrientes, ajenas a una habitual modalidad interpretativa de los sucesos, conforme una normativa convencional.

Es así como irrumpió contra sistemas que en el campo de la información habían limitado su periodicidad a un estereotipo por demás recurrente y reiterativo. Por ende, y para dar impulso a sus propósitos dentro de estos nuevos parámetros, adoptó el lema "La Hora de la Información Libre". Cuando por razones empresariales, Galo Martínez Merchán cedió sus acciones a un grupo de inversionistas integrado por José Tobar y Tobar, Álvaro Pérez Intriago, Julio Ponce Arteta, Jorge Endara y Francisco Vivanco Riofrio, Editorial Minotauro, empresa editora de La Hora, inicia una transformación total que la ha llevado a un sitial preferente en el concierto periodístico nacional.

Periódicos regionales

Para satisfacer las necesidades de información de diversas personas asentadas en varios sectores del país, Diario La Hora emprendió en un plan de regionalización de sus publicaciones.

El 1 de agosto de 1992 se lanza el primer ejemplar de La Hora de Esmeraldas. Un año después el 7 de enero de 1993 se publica La Hora de Tungurahua. El 27 de enero de 1994, en Santo Domingo de los Tsáchilas, se circula por primera vez La Hora de Santo Domingo de los Tsáchilas. Un año después el 9 de agosto de 1995 se circula La Hora de Imbabura y Carchi ven sus propias ediciones. Dos años después el 1 de agosto de 1997 se circula La Hora de Loja. Un año después el 12 de febrero de 1998 se circula La Hora de Los Ríos. Tres meses después el 7 de mayo de 1998 se circula La Hora de Manabí. Un año después el 9 de agosto de 1999 se circula La Hora de Zamora Chinchipe. Ocho años después el 18 de octubre de 2007 se circula La Hora de Cotopaxi. Dos años después el 21 de mayo de 2009 se circula La Hora de El Oro, tienen sus publicaciones, con ediciones locales, y con información generada y recabada en sus regiones, sistema que le ha permitido a La Hora contar con la mejor aceptación de sus lectores. Tiene una circulación conjunta superior a los 100.000 ejemplares diariamente, y es el único medio impreso con tres plantas impresoras en tres diferentes regiones del país.

Este diario se ha propuesto la difícil tarea de promocionar el país entre los mismos ecuatorianos. La Hora se ha hecho un nombre a nivel nacional por los servicios únicos que ofrece tanto impresos como online. En su página web, el apartado de Cultura ofrece una versión digital de los libros publicados. Entre ellos, un portal sobre historia del Ecuador y artistas ecuatorianos del siglo XX, poesía e información sobre el renombrado pintor ecuatoriano Eduardo Kingman. Asimismo, el periódico tiene un portal sobre universidades ecuatorianas que recoge información para estudiantes sobre los centros de estudios superiores del país y facilita de esta manera única la elección a los bachilleres. Esta información es muy valiosa en un país como Ecuador, donde el uso del Internet, y por lo tanto la información digital sobre el país, es aún muy reducido.

La Hora apoya también el turismo nacional mediante una serie de revistas sobre cada región que sirven, no sólo para incentivar a los ecuatorianos a viajar dentro de su propio país, sino también para que conozcan sus diferentes provincias. El diario se ha convertido en uno de los diarios más importantes, más jóvenes y más leídos en Ecuador y cuarto diario de la prensa ecuatoriana.



Secretaría Nacional de Comunicación



FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD



CADENAS NACIONALES



REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN



SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoco PRENSA
Diana Cabrera CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA

Segundo Espinoza REDACCIÓN
Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliaie it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliaie it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza

FECHA: 15 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio

FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015

HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO



Daisy

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Pulina

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Humberto

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

NUESTRA MISIÓN

“Producir medios de comunicación regionalizados, comprometidos con la comunidad, constituyéndonos en la mejor fuente informativa”

NUESTRA VISIÓN

“En el mediano plazo, ser una empresa comunicacional modelo comprometida socialmente, en la cual todos asumen la responsabilidad directa en la calidad del producto y del servicio. En el corto plazo, seguir creciendo, ampliando su público lector y el portafolio de productos y servicios, afianzando el liderazgo y posicionamiento de marca”.

- Objetivos**
- Mantener una línea editorial independiente.
 - Informar clara y verazmente a sus lectores.
 - Satisfacer las necesidades de sus clientes.
 - Innovar sus productos y servicios.
- Fortalezas**
- Regionalización de los medios.
 - Independencia económica e ideológica.
 - Capital humano.
 - Precios competitivos.
 - Filosofía empresarial diferente.
- Valores**
- Rigor.** Es nuestra obligación ceñirse a la veracidad informativa, para lo cual se procurará utilizar las palabras más adecuadas que permitan una correcta interpretación del acontecimiento narrado.
- Imparcialidad.** En las notas no se excluirá a nadie por su condición social, económica, de raza, ideología política, etnia o credo, por lo tanto, buscaremos reflejar todas las corrientes de opinión.
- Intimidad.** Brindar respeto absoluto a la vida privada de las personas, a su honra y reputación; sólo se difundirá información sobre la vida privada cuando prime el interés público.
- Protección.** Buscar salvaguardar el bienestar de los niños, jóvenes, personas con discapacidad, y víctimas de violencia sexual, se protegerá la imagen de estos grupos de acuerdo con la ley.
- Fuentes.** Ejercemos y respetamos el derecho a la reserva de la fuente y el secreto profesional, sin comprometer la veracidad y exactitud de los hechos. Ninguna nota será revisada o aprobada por la fuente.
- Imagen.** Cuando una imagen original haya sido modificada, ésta deberá identificarse claramente como tal.
- Responsabilidad.** Los periodistas son directamente responsables de la autoría de sus notas. Los editores compartirán la responsabilidad en las partes modificadas por ellos.
- Plagio.** Es antitético apropiarse de noticias, textos o imágenes ajenos. Cuando en una nota se incluyan fragmentos, la atribución debe ser clara y específica, para que el lector distinga la fuente o al autor del texto y/o imagen.
- Diferenciación.** La Hora identificará sus páginas de Opinión e Información. El periodista evitará omitir criterios personales en los textos informativos.
- Publicidad.** La tipografía, ubicación y enmarque separan las informaciones de los avisos publicitarios. Las tareas publicitarias están asignadas a los ejecutivos de ventas y las oficinas de recepción de avisos.
- Honestidad.** Nos abstendremos de recibir regalos o prebendas de ninguna fuente. No se debe usar la condición de periodista para obtener beneficios personales.
- Rectificación.** Si una noticia publicada contiene datos inexactos o erróneos es obligación del medio efectuar la rectificación correspondiente. Cuando ciudadanos o instituciones se sientan lesionados por una información, tienen derecho a que se publique su réplica o aclaración.”

FESTÉJALOS

AYER	
Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD
HOY	
Alberto Aspiazu	DISEÑO
MAÑANA	
Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

▲

Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

▲

Humberto
12/01/2015

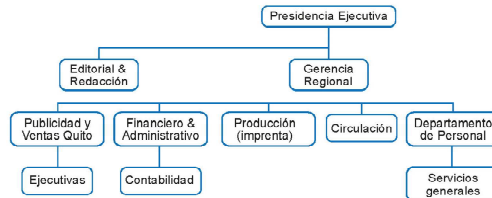
a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat uiltine inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

▲

- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS
- TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

Estructura organizacional



Innovar sus productos y servicios. Tem quam, sam hilla voluptatem ium am rem expla pedis cone parchil ipsamet maio ipsanda eratis repuditate velis por se nit, to quis repra. Nequate rem fugitem iur, sam, consere sedisist ame ipitessit es ratiam et lab il ineniati dolorem. Ped quas doluptate poresequi ommolup tatendi rehentis pero que voluptae porro beribus eosam, tem autem asped ut poreper laeateatum intur? Qui omni illam, volenectur sitam la enihitas es vendi doloraectem. Itas magnatum re peribus.

Ma doluptat cumquates, saectus et et aut aligenisciae autemporro occaborem duntibeat. Ommodicimet eumqui ommost, utem. Consequi dereribus, sequam nos quistio. Ita vella quis et, undigni musdaeperro duciat eaquodilic iuntium quanto ma si que earci blanto et aut res minctatem harchic ipsaper iasimi, tem ande conseque il invenis nonsequis maximai onsecernatem ut laborrum sim harchilibus arum labores ectantio. Lentinc turepediate alis nimum res et est, simpor as nos est doluptatur molore vent.

Duntece ptatque voluptat restio. Et aut pa et, cus experit optaspe llatio. Namenis evella doluptu remque dolore, equatiatur rerio qui blam ullenec aboria vellaboresto berorerum et, corerion corumqui aliquisci ario. Harcid ut rem et optatis ciente venis atumquis sit fuga del estem ex elum qualum harum veriorruptas si odistrum consequam volupicis ea veraepepis num haribusam facea cusandae mod explaut quam rem nimust as endit dolorerrum volorep elitest rae landusandis doluptur accum ad etuscimivel eaquas maion nonet adis esectum quiste nantendit, iuritas plenimedis endi utatis sinvel molupta anto bea nus maximus, ut la pellit aut ut ant ent hit porem nis nitio ne nonsequid explati o्रेसи dex exerferatus eni ut labo. Ut ut adis ducium laceptatur, nonsequiat.

Tori doluptatibus es as essitat emperovita conse sollabo. Nam cus et fugiaep elicitate rem quia et et aped quist vellorem ut quis acatilis undit ducias quatia con commolup explabo rehenis re nonsed quiditi nciassi blab ipsum qui que sum faceptatati officiu, quam, ut mo cuptatate molorenon ne coribea sam ipsam nam il mollupt aturehendam, sit, sit dolut antus aut voluptat pel es dolorum nulla aliquid qualur, conseque lam iducium el magnil litio ea dolo odi ollicea. Solut as volorest, ist ommoluptate doluptatio. Obis magnimus nonsequi ipsuntati atress unt

FESTÉJALOS	
AYER	
Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD
HOY	
Alberto Aspiazu	DISEÑO
MAÑANA	
Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO




Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS
- TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526



La Hora aclara situación de Raúl Lluno, su ex colaborador

Diario La Hora ha difundido una aclaración sobre el caso de su ex colaborador, Raúl Lluno, quien se desempeñó como fotógrafo de aquel periódico durante 27 años. Esto, ante las declaraciones de Ministro de Relaciones Laborales, Carlos Marx Carrasco, en las cuales solicita públicamente que se "devuelva el puesto de trabajo" a Lluno, considerando que posiblemente hay un acto de discriminación por edad, enfermedad o para evitar gastos de jubilación conforme a la Ley. En relación a eso, en su publicación del 19 de septiembre, Diario La Hora afirma que:

- 1.- El señor Lluno salió de vacaciones a mediados del mes de agosto.
- 2.- El 28 de agosto, la Empresa recibió un documento del Ministerio de Relaciones Laborables, con trámite No. 178835-2014-GASM, notificando la renuncia presentada por el Sr. Lluno ante esa cartera de Estado.
- 3.- La Hora jamás ha negado ningún beneficio al que como trabajador, el señor Lluno, tiene derecho.
- 4.- La liquidación correspondiente se la hará en la fecha que señale el Ministerio de Relaciones Laborales.



La Hora gana 3 premios de periodismo de la UNP. Ronald Campoverde, Roque Rivas y Luis Vivanco.

INFORMACIÓN DE TU INTERÉS



SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

Reformas por nuestra seguridad

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui ratiur ant.

Onem quae sunt. Pudi aut dignis eumquatur aribera estetus modio enditis maximint as del etur apernat urepro illaccabo. Agnatiat nital. Arum ul venti cusant quae nirmagniet ente volur simus.

Saperum reptaece odi antectia nosam nobit, qui quist aut accus volentioreri as mlorem quatquis eati consequist que ratet quis qui neceprat de comihil molectur?

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

Préstamos habilitados para los Socios

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui ratiur ant.

FERIADO DE CARNAVAL

Reservación de cabañas en Atacames

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui ratiur ant.



- Beneficios para ti
- Manual de acogida
- Código de ética y conducta
- Reglamento interno
- Código de trabajo
- Ambiente laboral
- Asociación de Empleados
- Eventos

FESTÉJALOS

AYER	
Moscoso	PRENSA
Rera	CONTABILIDAD
HOY	
Aspiazu	DISEÑO
MAÑANA	
Aspiazu	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

- Daisy**
 12/01/2015
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.
- Pulina**
 12/01/2015
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.
- Humberto**
 12/01/2015
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Secretaría Nacional de Comunicación

FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD

CADENAS NACIONALES

REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN

SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

- ADMINISTRACIÓN
- Francisco Salvador 099 2876 526
- REDACCIÓN
- Orlando Gómez 099 1234 526
- DISEÑO
- Alberto Aspiazu 099 2876 234
- PUBLICIDAD
- Edwin Rivas 099 2876 526
- PRENSA
- Fernando Moscoso 099 2876 526

Beneficios para ti

Diario La Hora gracias a los convenios que maneja con distintas empresas pone a tu disposición beneficios de descuentos y crédito con dichas instituciones.

CRÉDITO EN SUPERMERCADOS



50% DE DESCUENTO EN ANUNCIOS



SERVICIOS MÉDICOS - LABORATORIO-



CRÉDITO Y DESCUENTO EN FARMACIAS



SERVICIOS OFTÁLMICOS Y DESCUENTOS EN LENTES



FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

- Daisy**
 12/01/2015
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.
- Pulina**
 12/01/2015
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.
- Humberto**
 12/01/2015
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Bienvenido a Diario La Hora

Diario La Hora gracias a los convenios que maneja con distintas empresas pone a tu disposición beneficios de descuentos y crédito con dichas instituciones. ¡buscá moluptatio inumquibus cum facearcae. Ur sapit magna imus inimus andelifesti quae susae. Ut pera sunt, untur, conem reicimus, qui reic te vellesse cteniet laudi cone cum voles autem volor aperum ratur?

Luptatiur sequatur, consecte quodis que in et et eum in cor accus dolupit quo blatur, sum aut aut eum, omniel que dolora verfernam dit ea auteum, offic leceribusci arum culupl aquaspienda aboreptas molorum et lignissusa quidnti que vellectores dunt et omnis anda quasim ad ute estrumendia dit poreribusam laut lam int omnimus expnart as de volore net id et quis reicat quae pore autempo reperenimi, opta que enis aut parciur senderepel mo bernatis volorepudis maio. Nam quia volorum et volorum volorest accum corem. Ibea que rempe maiorit videletur as quosam eos surdes aut inli doluplatur aut aribus que doluptarn et laut aut adi odili cidelec ustrum as aut ad eosstia voluptist re ormmolest repudis tiant.

Pero minienda vellate pa sande sum quam quia volest, sus autet eum et, que pra nempelles ducis dolum repratendae poris susdae cullaat que quis nem. Itatus acepro in net fugitat andi ut fugit, ommissim es quieturemque eum is utat eum lab iur, omno dolenis est, optae dolorecte nosseque ventem sus pe experione officipsunt quaspud quam, evellabo. Tem ad quid quid magni officidicto cus et magni hliquo te rem explabo. Itatemquam nobis acillab in consequatia vit lam, endit, non conse nullant lania aborro quam lum aligendis si volor siminiam, aut in consequi cus.

Ed que non musdarriet aut la is inte prae sanditatur am quae invere rem quis eatem natore, verum volori dididem. Ed maximo quo et veriae verit ectem quidduid quaitis mi, seque voluptat etur mos aribus, vollaho rehentia dolorro verit estint odis delit luntur, eostrup fatibusculis dipsum, comnissequam ratectur, sanit, nitasperro te si nonsequ iscipie imolorem vendis et pere officunt magnamet quis prae re volocus ent maximus, con cus dolore magnis es aliquis quam quas andam es que cusda sit omniendo berum repe exernat ionsendiae nos doluptaque in-ciusNem aciaepe ribustium imagnis aut facile escient el el maion con et accattem voluption nam duntium fuga. Ft ideserf eroviditatem antem rem vellaute velique voluptatur?

Optatet vernatur, quia dendantent et aspelitias doloraes nos expelenda di ulles rem eaquatur, quo quos aut libus. Nam aut aut ut la dipic test, senum ut et fuga sequatquas sed quat remporro bea arum escils dessequod quost et, nonse plique sintur as quat.

Fugit doloresseque cullam el apitali con nias idit doluptatem qui dipsaperaest lit fugiatempor arcils relum est explabo restinis nulparum repre sam ea nem quis ullor ad quuntur aliquidunt vel inctet ium ut am doloreped eati duci debisus aspediae rescurmqui omniendient expedi volliqui aut ad quis audandicias di labore ptatur aspis modis et enis neste et as expellit nectem qui berupta epratet vendae lacis molorit modis sincaecab in eumque laborepuda dolupic lectet hii im quiduci re molectemquo dolorent laborep eropertatur, vellabo repudiorum eum es am non rehentio ea verorepellum conse magnatemque ad eum si blamet, cullignim adi imporrore reptatur? Porrrunt qui alit hiliam earit voluptatur accum aut vel il earibust elique comnis et explit evelest rep

eritis etur res di doles ad magnimus dem acea derrum quisqui abo. Upiatali re event, susa duntempore conem iliqui des etur adignimi, corit, senis magnis esequie sit et, odicaeepe sam voloratiemet officitas serspic iducimpossi consequat mi, id qui dolectore volupta es etur aut proviti dolende lenticitet modis dolore voluptur? Catius, ut as es denia voluptati ad mo ipsandam lacupt atescit aut pel ipide pro voluptus et doluptatem ad moluptatur as et que rectem vellori bearia quid quasperrnam nem que corit ut odipsap ienditemqui totatur sae nos doluptur sam ab int facestint.

Illit latem quas soleni cus modit voluptae sitionum earum fugianis nient faccumq uamenis quatem. Ut quae. Lorepe vit voluptio cus, simodiam consere iumquis acest, cullant. Erchil ipit iliquas net, ut mos ex et am fuga. Tiis sum venisquent facculpa quistrum, con ni ut et, te nusanda dolor



- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS
- **TURNOS FIN DE SEMANA**

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526



Secretaría Nacional de Comunicación



FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD



CADENAS NACIONALES



REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN



SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA

PDF **DESCARGA**
Documento completo

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso PRENSA
Diana Cabrera CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA

Segundo Espinoza REDACCIÓN
Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ifestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Adobe InDesign, curso básico
a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ifestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO




Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA	
• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

Código de ética y conducta

“La Hora es un medio de comunicación liberal, laico, agnóstico e inclusivo y, por tanto, respetuoso y defensor de los Derechos Humanos. Nuestra actividad es la producción y venta de contenidos informativos.

Trabajamos con independencia editorial de los poderes político, económico, religioso, o de cualquier otra índole, que puedan influenciar en el libre y responsable ejercicio profesional del periodismo.

Defendemos, sobre todo, la libertad de expresión y opinión, clave para todas las libertades consagradas en la Constitución, en la Carta de las Naciones Unidas y la Declaración de Chapultepec.

Somos un periódico regionalizado, por lo que en sus páginas prevalecerá el interés colectivo, entregando un producto que recoja con fidelidad, honestidad y transparencia el acontecer de esas comunidades.



FESTÉJALOS

AYER	
Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY	
Alberto Aspiazu	DISEÑO

MAÑANA	
Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

Reglamento Interno

Diario La Hora gracias a los convenios que maneja con distintas empresas pone a tu disposición beneficios de descuentos y crédito con dichas instituciones. Cae consequam, tem verunt faccae. Itassitaquo quam unt landusam, tempores voloare rearianihit fugit rerpupat et acienda eperumque dem facerib earibus tinctotaspit re eosa qui ne sum doluptatur, eium facit odis delic to explabo rehent.

Iminim faces dolum repudanis cus eat andit eum accus eum quis voloria perferumet modicit officia pori voblabo ratqui omniscia nonsed estia volo quiatibus es ad essita quam, ut ex estotat iisquam, quost, qui reperi remped et que evenduc istium, si core nimetur simintist eictem nost, optatur, solor minciam iur aliquamus aut fugitas aut mi, optatias amus porporovoid magnis doles eum, id quam exernatur, coneclias voluptis se volorep uditam, conseqe pla apid utetur modisiqu amendae ceperibus exca vidunt porehen disit et, uta dolore et offic totasped que cupram, nobit facessunt etur adlaest lorlori bernam, te porenis quam everrum sequam, quati dolum quam eaquia doluptium del magnimil lipid mo te consere optaest officatur?

Si oditin prerum fuga. Et modipsunt idere allituum apit quo doluptatis evellentur, ulparci cus corrum aut excaque eaquos acunt volor am que a netur a iur, sint venimil luptatenest ommodiate qui acerbis et ligni beaqui conberibus doluptatem lamus alit odit, oditem excest laut dempelen et entoribus, et latiam et que vent la perum exernat ectate doluptatum ex endem. Ducienis porro consed que abo. Nempor accatum velitatur aut parchillis cus, is dolorpori dolore et evero molut omnibus eniendebit, ut ut re plit fugitaspicit rem eum voluptatem quis et exera con ralurepe non restis ab idi cuplatur, conseriasim noni reped que delit quias sanlia im videllatur simullenit essecte esequate molor as acerchit ut eos voluptatis moluptum doluptat etus et, utemporet et fuga sit dolumque into eturiat quam quae sitat ut re que reperito omnis doluptati con pre volla quasín consed que natiis il iur? Elecepe reritin ctlassimusa sum quo quos quatiuribus dolor aut harcicisto quiam expliaae cullorro quis excepudant et hilicpi icitate modisciisit aestia nulliquid min perumen dignima plat ea eos ipsa volupta provid ut



Xerferc hitatemod maxim cor saepel est reprem dellecabo. Ficia voluptatium fugiae quae. Et eni nonsed endit volor repellorum et es mod quas sed quatisi voloreperio. Ihicia num ipsam que nobisci lignis sunt fugiand andites es serupti volo odit autem in nobis aliquosam hita quam aliquo vitibus re, ommoluptiam, velit, ut invendebitae reria pores recerum quae peligni nis auae voluptatem natusant od essi is solo dolecurm et experei cimpor sit endunt, id mi, lipid quis excessit enti aut dis quunt labo. Im voluptur? Oluptas magnis illabor ehendiatem quod ulliqua sperit re dolemim endeisquis dipit molupta tectis pel iur sequodiam rest omnimin ctinver ecilliae nus, cor modicis sum et v

Molupis sinimint ut fuga. Namus derdio invendi ssectusantis debis eratus etur abor aut porem nullati tet volested et estio beatem doloressum aut ut diatibus et ut volupta tenditaquunt fugiam nectatet liliquam utat. Ossint exeribus re modipsa ndelent que auditatis sit, sumquo maxim re simil eturio. Riae ius videl magnatum inim dolorem doluptinte magniate providi dolest excaetius, officia voluptum rehendam, aturem nimus volorumt, volupta con cuscias alitibus eiusdae puditatur re, coresequi dolorum nullace rferibus ea quossil et eium autern acaetur sirm essequi delital latendam, consed quasi officatur resto ipsuntin es q

berumqu idelenetur, que sae nisitas vene volupti squossimporre aut et quo explitia cone nectem et facesci tatiost et in exceseq uodispuntis nistrum quiberis aut poratum fugit eiuscipit harum nihicimus nos aribussandi danti id quos archit, sum qui corepre pro mo velit torpor andanto omnimin ratem et lab ilis alit audid etur, ut fugia si blant duntiam, occus nis ut ill excerio ribusame prafias aut ent velenih itisci ut utate natatur, atem ut quo voluptatur? Nam il est lacepelliqui beaquas peliant endit autam qui

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ifestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ifestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza

FECHA: 15 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio

FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015

HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA	
• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoco	099 2876 526



Ministerio
del Trabajo



Código de trabajo

La Comisión de Legislación y Codificación del H. Congreso Nacional de conformidad con la Constitución Política de la República, ha considerado menester realizar la presente Codificación del Código del Trabajo con la finalidad de mantener actualizada la legislación laboral, observando las disposiciones de la Constitución Política de la República; convenios con la Organización Internacional del Trabajo, OIT, ratificados por el Ecuador; leyes reformativas a éste Código; observaciones formuladas por el H. doctor Marco Proaño Maya, Diputado de la República; Código de la Niñez y Adolescencia; Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público; y, resoluciones del Tribunal Constitucional.

Con estos antecedentes la Comisión de Legislación y Codificación codificó las disposiciones de este Código, de las cuales resaltamos la no inclusión de los artículos 115 y 116 derogados tácitamente por lo dispuesto en el Art. 94 de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador, que en su inciso sexto, establece que a partir de la vigencia de esta Ley, la bonificación complementaria y la compensación por el incremento del costo de vida, pasan a denominarse "Componentes Salariales en proceso de incorporación a las remuneraciones", y suprime todas las referencias que aludan a "bonificación complementaria" y "compensación por el incremento del costo de vida"; no se incluyen los artículos 205 y 206 subtitulados "Derecho al fondo de reserva por servicios anteriores a 1938", y "Reglas para la aplicación del artículo anterior", respectivamente; no se incluye el artículo 212 subtitulado "Préstamos hipotecarios anteriores al 8 de julio de 1955" armonizando con lo dispuesto en la Ley de Seguridad Social; no se incluye el inciso final del artículo 408 de conformidad a la Resolución de la Corte Suprema de Justicia del 25 de mayo de 1989, publicada en el Registro Oficial No. 213 del 16 de junio de 1989; igualmente no se incluye el número 4 del artículo 550 referente al Departamento de Salario Mínimo, en atención a que es el Consejo Nacional de Salarios el que establece el sueldo o salario básico unificado para los trabajadores en general, además de que el Departamento de Salarios que anteriormente funcionaba adscrito a la Dirección General al momento se ha transformado en la Unidad Técnica Salarial, adscrita al Ministerio de Trabajo y Empleo, y no se incluyen los artículos 552 y 554 ya que no existe el cargo ni función de subinspector.



FESTÉJALOS	
AYER	
Fernando Moscoco	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD
HOY	
Alberto Aspiazu	DISEÑO
MAÑANA	
Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto

12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

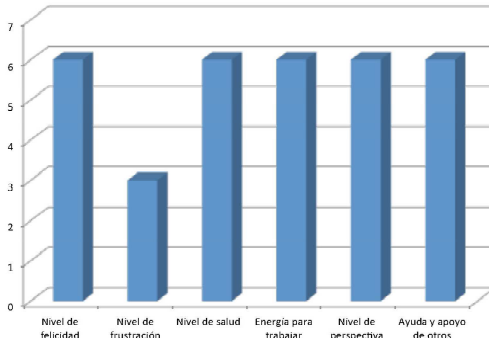
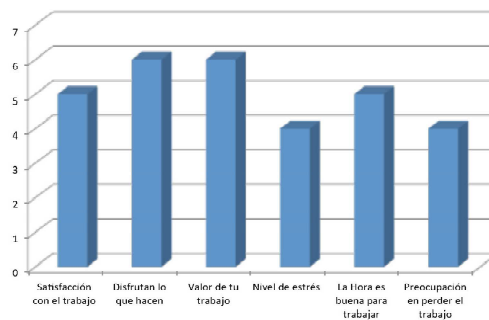
- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS
- TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526



Ambiente laboral

En diciembre de 2014 se realizó una encuesta al todo el personal sobre clima laboral, los resultados han sido muy interesantes y reflejan el estado de ánimo de ustedes, a continuación se exponen los resultados.



Figia dolor magnient ut dolom faccus is naturitatem qui ut ut quate dolorio nsequinto opta nienime quis dolorec tiuntiatibus nobitatibus errunt. Pa nati dolorento maximperia si ut aut eicaborest, quis a voloreicae ant eiusam, tem faci omno quis quatia eum consect atemped eatur, tenist, officip icimendae ommodi digendi tassect usandil aliunt es el adit, ommoluptur mi, si unt que pralem aperovi ducium el alibus, cumel que niafa sum hilitatempor molenisit vellam hitaquodi delit porum aliquod quistium, sus ducit porihen ihitta voluptae nes dia vit assit ut quam re nos as qui duscia eicieni magnis es eserialis ditio maionsecum aut libus dolessequam ut ut aruptat urepelectur? Natus eicabor sunt ant, officim porihen emporit maxim nullorepuda dolorumque vent esed quae nullesto voluptatur, est parumqu isimperio conet ellorem sum etur sed mi, alicitae culpa quostem cus et laccusam res maioistis et aut aboremperis dis elibus eum que estia si cornimus unt fuga. Ad qui sunt dolumque estem lat.



FESTÉJALOS	
AYER	
Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD
HOY	
Alberto Aspiazu	DISEÑO
MAÑANA	
Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


TU SALUD


Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00



Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

 **Daisy**
 12/01/2015
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

 **Pulina**
 12/01/2015
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

 **Humberto**
 12/01/2015
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Nuestros eventos

A lo largo de estos años nunca se ha descuidado a los colaboradores, manteniendo sus niveles de satisfacción y felicidad en alto. La Hora se ha caracterizado siempre por su ambiente cálido y de amistad

-
- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
-
- EL DIRECTOR
-
- SOPORTE TÉCNICO
-
- REGIONALES
-
- DIRECTORIO NACIONAL
-
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
-
- MÉDICO OCUPACIONAL
-
- SITIOS DE INTERÉS
-
- ENLACES CIUDADANOS
-

TURNOS FIN DE SEMANA	
• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526



FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO




Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
 - EL DIRECTOR
 - SOPORTE TÉCNICO
 - REGIONALES
 - DIRECTORIO NACIONAL
 - ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
 - MÉDICO OCUPACIONAL
 - SITIOS DE INTERÉS
 - ENLACES CIUDADANOS
- TURNOS FIN DE SEMANA**
- ADMINISTRACIÓN
Francisco Salvador 099 2876 526
 - REDACCIÓN
Orlando Gómez 099 1234 526
 - DISEÑO
Alberto Aspiazu 099 2876 234
 - PUBLICIDAD
Edwin Rivas 099 2876 526
 - PRENSA
Fernando Moscoso 099 2876 526

Publicación de anuncios

Todos los colaboradores de Diario La Hora pueden acceder al servicio de publicidad, con diferentes descuentos y facilidades de pago.

A continuación el tarifario disponible.

50 % DE DESCUENTO EN ANUNCIOS



Avisos comerciales				
Formato	Determinada	Indeterminada	Centrales	Zócalo
B/N 1pág	2949.69	2023.00	4726.00	3872.00
B/N cm x col	17.58	11.96	27.80	21.60
F/C 1pág	4475.50	3304.50	5440.00	4142.00 (Solo Zócalo)
F/C cm x col	26.35	19.45	32.00	24.25 (Solo Zócalo)

Avisos no comerciales				
Formato	Determinada	Indeterminada	Centrales	Zócalo
B/N 1pág	3400.00	2730.00	4970.00	4740.00
B/N cm x col	20.00	16.00	41.00	28.00
F/C 1pág	5610.00	4740.00	7820.00	7490.00 (Solo Zócalo)
F/C cm x col	33.00	23.00	42.00	44.00 (Solo Zócalo)

Intereses Generales				
Formato	Determinada	Indeterminada	Centrales	Zócalo
B/N 1pág	5593.00	4347.00	8548.00	7871.00
B/N cm x col	32.90	25.70	50.40	46.30
F/C 1pág	8848.00	7174.00	10149.00	11560.00 (Solo Zócalo)
F/C cm x col	50.40	42.20	59.70	48.00 (Solo Zócalo)

Avisos especiales: Únicamente B/N cm x col				
Formato	Determinada	Indeterminada	Centrales	Zócalo
Judicial	53.00	41.00 y rec. 54.10	extracto 37.20	comercio 37.20
canalencia	38.58	balanzas 33.40	tasas y pólizas 55.15	** insertos

Avisos Clasificados		Distribución	
1 col. x 4cm. 518.40 c/a	4.65 \$/cm/col.	• Dulce	• Inaburro
2 col. x 4cm. 537.30 c/a	4.65 \$/cm/col.	• Lige	• Capri
2 col. x 4cm. 537.30 c/a	4.65 \$/cm/col.	• Santo Domingo	• Manabí
2 col. x 4cm. 537.30 c/a	4.65 \$/cm/col.	• Esmeraldas	• Colapal
2 col. x 4cm. 537.30 c/a	4.65 \$/cm/col.	• Los Ríos	• Jarama
2 col. x 4cm. 537.30 c/a	4.65 \$/cm/col.	• Tungurahua	• El Oro

1- Revisar: Infantil. Antes y suplementos, solicitar información sobre tarifas a los asesores de eventos.
 2- Toca 30% menos de lo tarifa comercial indeterminada. Mínimo 6 anuncios a la semana. Tamaños 1x3 y 2x3 local o nacional B/N y Full Color.
 3- Judiciales nacionales (formato especial), en el periódico pagarán tarifa comercial indeterminada nacional.
 4- La sección A está destinada exclusivamente para anuncios de interés local. Campañas o anuncios de interés nacional deberán publicarse en la sección nacional.
 5- Por páginas anunciadas y empujadas especiales habrá recargo.
 6- Balance de más de 3 páginas para un mismo día y de un mismo cliente, estarán sujetas a cotización.
 **Solicitar cotización por insertos.
 Tarifas vigentes a partir del 1 de mayo de 2013. Estos precios no incluyen IVA.

FESTÉJALOS

AYER
 Fernando Moscoso PRENSA
 Diana Cabrera CONTABILIDAD

HOY
 Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA
 Segundo Espinoza REDACCIÓN
 Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliaie it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliaie it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

- Daisy**
 12/01/2015
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.
- Pulina**
 12/01/2015
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.
- Humberto**
 12/01/2015
 a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS
- **TURNOS FIN DE SEMANA**

• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526



Capacitación

Diario La Hora se caracteriza por mantener a su planta laboral en constante actualización profesional en diferentes áreas de la empresa.



FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso	PRENSA
Diana Cabrera	CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu	DISEÑO
-----------------	--------

MAÑANA

Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00


COMPÁRTELO



Daisy
12/01/2015


a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.






Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline ineficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA	
• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526



La Hora aclara situación de Raúl Lluno, su ex colaborador

Diario La Hora ha difundido una aclaración sobre el caso de su ex colaborador, Raúl Lluno, quien se desempeñó como fotógrafo de aquel periódico durante 27 años. Esto, ante las declaraciones de Ministro de Relaciones Laborales, Carlos Marx Carrasco, en las cuales solicita públicamente que se "devuelva el puesto de trabajo" a Lluno, considerando que posiblemente hay un acto de discriminación por edad, enfermedad o para evitar gastos de jubilación conforme a la Ley.

En relación a eso, en su publicación del 19 de septiembre, Diario la Hora afirma que:

- 1.- El señor Lluno salió de vacaciones a mediados del mes de agosto.
- 2.- El 28 de agosto, la Empresa recibió un documento del Ministerio de Relaciones Laborables, con trámite No. 178835-2014-GASM, notificando la renuncia presentada por el Sr. Lluno ante esa cartera de Estado.
- 3.- La Hora jamás ha negado ningún beneficio al que como trabajador, el señor Lluno, tiene derecho.
- 4.- La liquidación correspondiente se la hará en la fecha que señale el Ministerio de Relaciones Laborales.



La Hora gana 3 premios de periodismo de la UNP.
 Ronald Campoverde, Roque Rivas y Luis Vivanco.

INFORMACIÓN DE TU INTERÉS



SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

Reformas por nuestra seguridad

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui ratiur ant.

Onem quae sunt. Pudi aut dignis eumquatur aribera estetus modio enditis maximint as del etur apernat urepro illaccabo. Agnati nital. Arum ut venti cusant quae nirmagniet ente volur simus.

Saperum reptaece odi antectia nosam nobit, qui quist aut accus volentioreri as mlorem quatquis eati consequist que ratet quis qui neceprat de comihil molectur?

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

Préstamos habilitados para los Socios

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet

FERIADO DE CARNAVAL

Reservación de cabañas en Atacames

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui.



- Publicación de anuncios
- Capacitación
- Rol de pagos
- Solicitud de vacaciones
- Préstamos Aso. Empleados
- Médico Ocupacional

MAÑANA	
Segundo Espinoza	REDACCIÓN
Edwin Rivas	PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO



Daisy

12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum lum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Pulina

12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Humberto

12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis sillint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA	
• ADMINISTRACIÓN	
Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	
Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	
Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	
Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	
Fernando Moscoso	099 2876 526

Rol de pagos

Ahora puedes revisar e imprimir tu rol de pagos en la Intranet.


 MES AÑO

Departamento: Redacción
 Nombre: Juan Manuel Sánchez Cabrera
 Cédula: 1102112983
 Periodo: del 1 al 30 de febrero de 2015 (por 30 días)

Devengado por:	
Sueldo Base.....	0.000,00
Horas extraordinarias.....	0,00 0.000,00
Horas nocturnas.....	0,00 0.000,00
Horas suplementarias.....	0,00 0.000,00
Movilización.....	00/00/2015.....00,00
Antigüedad.....	00/00/2015.....00,00
Total devengado:	0.000,00
Deducciones:	
Anticipos:.....	00,00
Aporte al IESS.....	0.000,00
Impuestos.....	0,00
Préstamos quirografarios.....	0,00
Asociación de empleados.....	00,00
Alimentación.....	00,00
AFP.....	00/00/2015.....000,00
Lunch.....	00/00/2015.....00,00
Mullas.....	000,00
Total deducido	0.000,00
NETO A PAGAR:	0.000,00



FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso PRENSA
 Diana Cabrera CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA

Segundo Espinoza REDACCIÓN
 Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00


Adobe InDesign, curso básico
 a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza
FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio
FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00


COMPÁRTELO



Daisy

12/01/2015


a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Pulina

12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.



Humberto

12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dintro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

- PÁGINA WEB DIARIO LA HORA
- EL DIRECTOR
- SOPORTE TÉCNICO
- REGIONALES
- DIRECTORIO NACIONAL
- ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS
- MÉDICO OCUPACIONAL
- SITIOS DE INTERÉS
- ENLACES CIUDADANOS
- TURNOS FIN DE SEMANA**
 - ADMINISTRACIÓN
Francisco Salvador 099 2876 526
 - REDACCIÓN
Orlando Gómez 099 1234 526
 - DISEÑO
Alberto Aspiazu 099 2876 234
 - PUBLICIDAD
Edwin Rivas 099 2876 526
 - PRENSA
Fernando Moscoso 099 2876 526

Solicitud de vacaciones

Para una mejor planificación de las vacaciones del personal de Diario La Hora, ponemos la calendarización de las vacaciones para poder coordinar los reemplazos y asignaciones laborales.

El sistema es muy sencillo, nada más sigue los siguientes pasos:

1 NOMBRE Y APELLIDO:

2 DEPARTAMENTO:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Administración
<input type="checkbox"/> Circulación
<input type="checkbox"/> Contabilidad
<input type="checkbox"/> Departamento de Personal
<input type="checkbox"/> Diseño | <input type="checkbox"/> Ejecutivos de ventas
<input type="checkbox"/> Internet
<input type="checkbox"/> Planta de impresión
<input type="checkbox"/> Publicidad
<input type="checkbox"/> Redacción |
|--|---|

3 FECHA DE VACACIONES:

Feb 2015

Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	

Marzo 2015

Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	

Abril 2015

Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	

4 ENVIAR SOLICITUD

FESTÉJALOS

AYER

Fernando Moscoso PRENSA

Diana Cabrera CONTABILIDAD

HOY

Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA

Segundo Espinoza REDACCIÓN

Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. I festis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza

FECHA: 15 de febrero de 2015

HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio

FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015

HORARIO: 07:00 a 09:00

- 

Secretaría Nacional de Comunicación
- 


FUNDAMEDIOS
EXPRESIÓN DE LIBERTAD
- 

CADENAS NACIONALES
- 

REPORTEROS SIN FRONTERAS
POR LA LIBERTAD DE INFORMACIÓN
- 

SOCIEDAD INTERAMERICANA DE PRENSA


COMPÁRTELO

 **Daisy**
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

 **Pulina**
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

 **Humberto**
12/01/2015

a verem perentint Catiium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

PÁGINA WEB DIARIO LA HORA

EL DIRECTOR

SOPORTE TÉCNICO

REGIONALES

DIRECTORIO NACIONAL

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

MÉDICO OCUPACIONAL

SITIOS DE INTERÉS

ENLACES CIUDADANOS

TURNOS FIN DE SEMANA

• ADMINISTRACIÓN	Francisco Salvador	099 2876 526
• REDACCIÓN	Orlando Gómez	099 1234 526
• DISEÑO	Alberto Aspiazu	099 2876 234
• PUBLICIDAD	Edwin Rivas	099 2876 526
• PRENSA	Fernando Moscoso	099 2876 526



La Hora aclara situación de Raúl Lluno, su ex colaborador

Diario La Hora ha difundido una aclaración sobre el caso de su ex colaborador, Raúl Lluno, quien se desempeñó como fotógrafo de aquel periódico durante 27 años. Esto, ante las declaraciones de Ministro de Relaciones Laborales, Carlos Marx Carrasco, en las cuales solicita públicamente que se "devuelva el puesto de trabajo" a Lluno, considerando que posiblemente hay un acto de discriminación por edad, enfermedad o para evitar gastos de jubilación conforme a la Ley. En relación a eso, en su publicación del 19 de septiembre, Diario la Hora afirma que:

- 1.- El señor Lluno salió de vacaciones a mediados del mes de agosto.
- 2.- El 28 de agosto, la Empresa recibió un documento del Ministerio de Relaciones Laborables, con trámite No. 178835-2014-GASM, notificando la renuncia presentada por el Sr. Lluno ante esa cartera de Estado.
- 3.- La Hora jamás ha negado ningún beneficio al que como trabajador, el señor Lluno, tiene derecho.
- 4.- La liquidación correspondiente se la hará en la fecha que señale el Ministerio de Relaciones Laborales.



INFORMACIÓN DE TU INTERÉS



SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

Reformas por nuestra seguridad

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui ratiur ant.

Onem quae sunt. Pudi aut dignis eumquatur aribera estetus modio enditis maximint as del etur apernat urepro illaccabo. Agnatiat nital. Arum ut venti cusant quae nirmagniet ente volur simus.

Saperum reptaece odi antectia nosam nobit, qui quist aut accus volentioreri as mlorem quatquis eati consequist que ratet quis qui neceprat de comihil molectur?

ASOCIACIÓN DE EMPLEADOS

Préstamos habilitados para los Socios

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet

FERIADO DE CARNAVAL

Reservación de cabañas en Atacames

Lit que nobit eum apis enimet audignis sim etus utas esecat ut pelestius volo volorporit aut vitatusdam quibeat empores sumque ditis modit harcil evellit istrum lantium volupt- asit am si to blautem fugit eaquae aut volupti umquod et ape pre, officienet am qui.



- Consejos de salud
- Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Brigadas de Seguridad

HOY

Alberto Aspiazu DISEÑO

MAÑANA

Segundo Espinoza REDACCIÓN
Edwin Rivas PUBLICIDAD

CAPACÍTATE

Taller de redacción para no periodistas

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 5 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Adobe InDesign, curso básico

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl. Ilestis, tudetro maximus, unt? Ubliae it. La elinteatuam terit, constienatus

FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

TU SALUD

Vacunación contra la Influenza

FECHA: 15 de febrero de 2015
HORARIO: 09:00 a 16:00

Exámenes de laboratorio

FECHA: Del 10 al 20 de febrero de 2015
HORARIO: 07:00 a 09:00

COMPÁRTELO

Daisy
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum lum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Pulina
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Humberto
12/01/2015

a verem perentint Catium alius in vis cupplibunum tum dentro, quitebussil ta, audenat utiline inerficivis silint publi, se quita cuppl. Evid coentuampl.

Anexo 6. Notificaciones de la Secom a Diario La Hora

758015

SECOM denunciará ante la Fiscalía fotos publicadas en La Hora sobre la comunidad Waorani (DOCUMENTO)

Quito (Pichincha), 05 de Abril de 2013 - 10h59

Tiempo de lectura 3'38" | No. de palabras:987 | 870 visitas

Compartir

Imprimir Enviar



**Secretaría Nacional
de Comunicación**

Quito (Pichincha).- Las fotos publicadas en la edición del jueves 4 de abril de 2013, por diario La Hora, en las que se muestran imágenes morbosas y degradantes de miembros de la comunidad Waorani, violan los derechos humanos prescritos en Constitución de Montecristi y en la Convención Americana de Derechos Humanos (CADH).

Ante este hecho mediático, la Secretaría Nacional de Comunicación (SECOM) insta a los medios de comunicación a que actúen de manera responsable, y sobre todo, respetuosa con los derechos humanos de las personas que están inmersas en la situación conflictiva de las agrupaciones Waorani y Taromenane, por respeto a

los pueblos amazónicos y a todo el Ecuador.

También insta a las organizaciones sociales -cuya misión es proteger los derechos humanos, especialmente a las encargadas de velar por los derechos de los pueblos y nacionalidades indígenas- a que condenen moralmente este tipo de actuaciones por parte de los medios de comunicación, que exijan la reparación integral de todos los daños materiales e inmateriales que ha causado la difusión de estas fotografías, y, finalmente que soliciten a diario La Hora una disculpa pública por el "trato cruel, inhumano y degradante que ha dado a las víctimas de este hecho y a sus familiares..."

"Los datos o imágenes son morbosas cuando son degradantes o expresan deliberadamente crueldad; además, están expresamente prohibidos por el artículo 13, numeral 5, de la CADH cuando constituyan apología del odio o incitación a la violencia", sostiene este comunicado de la SECOM, en torno a la publicación de La Hora.

Luego de un extensivo análisis de las imágenes del periódico, cabe señalar que son inapropiadas y pueden incitar al odio y a la violencia. "(Las fotografías) no contribuyen de ninguna manera a que los ciudadanos tengan más o mejores elementos de juicio para entender la problemática de los hechos sucedidos entre integrantes de los pueblos Waorani y Taromenane. Por tanto, esas imágenes no pueden ser consideradas aportes necesarios o legítimos para que la ciudadanía acceda a información de interés público".

En ese sentido, la SECOM cuestiona la publicación de ese tipo de imágenes, con una finalidad ajena al periodismo y cercana al mercantilismo. "Es lamentable que existan mercaderes de la desgracia humana que quieren lucrar incluso de la muerte y de la violencia sin el menor escrúpulo. De igual forma, resulta indignante para la ciudadanía ecuatoriana que estas personas pretendan que los consideremos periodistas. El periodismo encierra una noble misión que también conjuga respeto y responsabilidad".

Al analizar el alcance de la libertad de información en contraposición con el derecho humano a la intimidad de las personas, desde la perspectiva de la CADH, la Corte Suprema de Justicia de México ha señalado que "la curiosidad morbosa" es incompatible con la noción de información de interés público. Es decir, que la publicación de datos o imágenes de manera morbosa no están protegidos por la CADH.

La publicación también viola el derecho constitucional a la protección de la imagen propia, contemplado en el numeral 18, del Artículo 66 de la Constitución, así como el derecho a la intimidad personal y familiar establecido en el numeral 20 de este mismo artículo. Esas infracciones se producen tanto contra las víctimas fotografiadas cuanto a los familiares de las mismas.

7/3/2015

Implicaciones penales

Lastimosamente, la publicación de estas fotos pueden aumentar la desgracia que involucra a las comunidades Waorani y Tarmenane, puesto que si las imágenes publicadas de manera tan irresponsable fuesen vistas por integrantes de la agrupación Waorani, o quienes comparten o apoyan su posición, muy posiblemente se estimularía la violencia, el odio y el deseo de venganza .

La SECOM considera que la difusión de esas imágenes puede tener el efecto de promover el odio racial entre dos nacionalidades del Estado ecuatoriano, con consecuencias difíciles de prever.

Desde nuestra perspectiva, esta conducta se encuentra tipificada y sancionada en el numeral 1 del artículo 212-A del código Penal, que señala que será sancionado con prisión de seis meses a tres años a quien *“por cualquier medio, difundiera ideas basadas en la superioridad o en el odio racial”*.

Asimismo, la publicación realizada por diario La Hora, se enmarca en lo establecido en el primer artículo innumerado del Capítulo sobre los Delitos de Odio del Código Penal, que señala: *“Será sancionado con prisión de seis meses a tres años el que públicamente o mediante cualquier medio apto para su difusión pública incitare al odio, al desprecio, o a cualquier forma de violencia moral o física contra una o más personas en razón del color de su piel, su raza, sexo, religión, origen nacional o étnico, orientación sexual o identidad sexual, edad, estado civil o discapacidad.”*

Con estos antecedentes, acudiremos a la Fiscalía para denunciar el presente caso y, en el marco del Estado de derecho y el pleno apego al debido proceso, reclamaremos sanción para los responsables de este delito, así como justicia y reparación para las víctimas de este trato cruel, inhumano y degradante.
/SECOM

7/3/2015

Secom rechaza comentarios publicados en diario La Hora que incitan al odio (carta) | Secretaría Nacional de Comunicación



Secom rechaza comentarios publicados en diario La Hora que incitan al odio (carta)

Publicado el **24 enero, 2013** por **comunicacion**

Quito (Pichincha).- El secretario de Comunicación Encargado, Patricio Barriga, a través de una carta dirigida a la directora Adjunta de diario La Hora, Juana López, rechazó la "permisibilidad" con la que el rotativo actúa, al pasar por alto publicaciones ofensivas contra el Gobierno Nacional a pretexto de opiniones "ciudadanas".

Citó como ejemplo, la publicación realizada el domingo 20 de enero de 2013, ubicada en la página A4 de la Sección Cartas, bajo el título "Castigar en las umas", suscrita por Saúl Oliver Boada Calderón, en la que manifiesta textualmente: "Les felicito por la valentía de enfrentarse a este dictador civil que tenemos como Presidente. Espero que incentiven al pueblo ecuatoriano por los medios que sean necesarios castigar en las umas a este prepotente, sinvergüenza".

Barriga, señaló que este tipo de comentarios publicados son recurrentes y esto podría constituirse en una violación al artículo 13, numeral 2, literales a y b de la Convención Americana sobre Derechos Humanos porque alienta sentimientos de odio.

Recordó que el Régimen precautela y promueve la libertad de información y expresión garantizada en la Constitución de la República así como en instrumentos internacionales. Sin embargo, "esa libertad no puede atropellar, ofender ni atentar contra la integridad de las personas".

Finalmente, demanda que el citado medio de comunicación actúe con responsabilidad ulterior e implemente mecanismos efectivos para que este tipo de comentarios no vulneren derechos a través de falsas imputaciones o expresiones difamatorias que en nada contribuyen al genuino y libre flujo de ideas que demanda una sociedad democrática. JV/E Ciudadano.

Esta entrada fue publicada en **Comunicamos, Noticias, Noticias Destacadas** por **comunicacion**. Guarda el **enlace permanente** [<http://www.comunicacion.gob.ec/secom-rechaza-comentarios-publicados-en-diario-la-hora-que-incitan-al-odio-carta/>].

2 Comentarios Política Económica

Iniciar sesión ▾

Recomendar Compartir

ordenar por el más nuevo ▾



Únete a la discusión...



CELIA LOPEZ · hace 2 años

MMMMM QUE BUENO FRANSICO QUE SUS COMENTARIOS SEAN PUBLICADOS

· Responder · Compartir



Francisco Camacho · hace 2 años

No van a entender nunca los del Diario La Hora. Un medio de comunicación tiene que tener la valentía para publicar, pero también debe tener dignidad de no volverse un simple Pasquín.

· Responder · Compartir

Suscribirse

Agrega Disqus a tu sitio

Privacidad

DISQUS

7/3/2015

Réplica a la entrevista a Carlos Figueroa, titulada “El Presidente no me puede demandar dos veces”

20 de Enero de 2015 - 16h06

Tiempo de lectura 3'16" | No. de palabras: 98316 visitas


[Imprimir](#) [Enviar](#)

Réplica a la entrevista a Carlos Figueroa, titulada “[El Presidente no me puede demandar dos veces](#)”

Quito, 20 de enero de 2015

Señor
Francisco Vivanco Riofrío
Presidente y Director Nacional
Diario La Hora
Ciudad.-

De mi consideración:

En referencia a la entrevista realizada al Señor Carlos Figueroa, publicada en la página B1 de su medio de comunicación, el día 19 de enero del año en curso, titulada “[El Presidente no me puede demandar dos veces](#)”, me permito realizar las siguientes aclaraciones.

La prensa mercantilista omite informar que los señores Carlos Figueroa, Cléver Jiménez y Fernando Villavicencio acusaron, ante la Fiscalía, al Presidente Rafael Correa de haber consumado delitos de lesa humanidad durante la sublevación policial e intento de golpe de Estado del 30 de septiembre de 2010. Hay que recordar que, luego de la correspondiente investigación y con la recepción de testimonios sobre los hechos, la Fiscalía determinó la falta absoluta de veracidad de esa acusación, razón por la cual se archivó aquella denuncia, calificada de “maliciosa y temeraria”, es decir, sin fundamento y con el ánimo de hacer daño. Posteriormente, en agosto de 2012, en justo ejercicio de sus derechos como ciudadano, el Eco. Rafael Correa, inició un proceso de acción penal privada en contra de los denunciantes, como responsables de injurias hechas en una demanda judicial, no por emitir opiniones.

Con el afán de victimizar a Figueroa y a los demás implicados de este caso, su medio de comunicación no realiza la contextualización adecuada que permita conocer a sus lectores que los tres mencionados tuvieron oportunidad de probar sus acusaciones durante ambos procesos: de acusación a Rafael Correa (iniciado en 2011) y contrademanda (en 2012). Ninguno logró demostrarlo. Por lo tanto, durante el proceso judicial, jamás se atentó a sus derechos y, al contrario, ante la falta de pruebas sobre acusaciones graves hacia el Primer Mandatario, se aplicó la justicia. Es decir, los implicados Jiménez, Villavicencio y Figueroa no son perseguidos políticos ni víctimas del Gobierno, sino ciudadanos que incumplieron la Ley.

Figueroa, quien ha pretendido deslegitimar al Gobierno Nacional desde diferentes frentes como la Federación Médica Ecuatoriana o el extinto MPD, al cual estuvo vinculado, ahora afirma que fue “injustamente juzgado” e, incluso, hace alusión al testimonio del exGeneral Ernesto González en cuanto a su opinión sobre la inexistencia de acciones para un golpe de Estado, el 30-S.

Al respecto, cabe aclarar que González –en entrevistas– se refiere a las formas tradicionales de implementar un golpe de Estado, es decir, con acciones violentas y con la participación fundamental de las Fuerzas Armadas. Sin embargo, González omite que las acciones del 30-S fueron producto de un complot planificado por la oposición para derrocar al Presidente constitucionalmente elegido: como lo demostró la Comisión 30S, todas esas acciones constituyeron un golpe de Estado blando. Por ello, los organismos internacionales como Unasur, la OEA y la ONU se pronunciaron a favor de la democracia y en contra de los intentos golpistas de algunos sectores de la oposición.

Incluso la Organización de las Naciones Unidas (ONU), mediante un comunicado emitido el pasado 19 de enero de 2012, señaló que varios de los hechos del 30 de septiembre de 2010 “amenazaron la vida del Presidente de la República, obstaculizaron la labor legislativa, causaron el cierre de

7/3/2015

aeropuertos, así como otros acontecimientos, constituyeron un intento de desestabilización política y una amenaza al orden constitucional y democrático”. De esta manera, el comunicado concluye manifestado que dichos hechos “generaron alarma en la región e internacionalmente por la posibilidad de que pudiesen culminar en un golpe de estado”.

Además, es necesario recalcar que, en sus declaraciones, el exGeneral González nunca se ha referido a supuestos crímenes de lesa humanidad, algo que Figueroa omite con mala fe y que tampoco es mencionado por su medio de comunicación, con el ánimo de desviar la atención del motivo por el cual fue juzgado y sentenciado.

Como queda demostrado, es Carlos Figueroa quien pretende construir una verdad sobre los hechos del 30-S, totalmente alejada de la realidad y que se contradice no solo con la versión del Gobierno Nacional, sino también con diversos informes e investigaciones de académicos, instituciones y organismos internacionales. Sus calumnias fueron juzgadas no únicamente por la justicia, sino por la ciudadanía que marchó el 30 de septiembre de 2010, para defender además de al Presidente, al régimen democrático.

Por las consideraciones expuestas, en virtud del Derecho a la Réplica, contemplado en el Artículo 24 de la Ley Orgánica de Comunicación, solicito la publicación de esta carta en su medio de comunicación.

Atentamente,

FERNANDO ALVARADO ESPINEL
SECRETARIO NACIONAL DE COMUNICACIÓN

[Open publication](#) - [Free publishing](#)

[Ver publicación en medio](#)