



ESCUELA DE MAESTRÍA

PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICO PARA EL REPOSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN DE DIARIO EL TELÉGRAFO COMO MEDIO PÚBLICO Y CIUDADANO

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

Profesor Guía

María Belén Monteverde

Autoras

María Elena Vaca Burneo
Lucía Rebeca Villota Traversari

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, 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”.

María Belén Monteverde

Máster en Dirección de Comunicación (DirCom)

CI. 170765435-4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respaldaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

María Elena Vaca Burneo

CI. 170922824-9

Lucía Rebeca Villota Traversari

CI. 170659855-2

AGRADECIMIENTO

A mi energía y esa luz tan fuerte e inexplicable para empezar cada día: Dios. A mi mamita María Elena, que con su amor grande siempre me motiva a luchar y cumplir mis sueños. A mi papito Carlos, porque siempre me alienta a soñar. A mis hermanos Edmundo y Juan Carlos, quienes son mi ejemplo de trabajo, lucha y constancia. A mi nana Raquel y mis sobrinas Emily, Sabine y Daysi, quienes con sus locuras y amor alegran mis días. A todos mis amigos y en especial a mis compañeros de El Telégrafo, que me apoyaron. A nuestra tutora Belén Monteverde por saber guiarnos sabiamente. Por último, un gracias Rebe, siempre admiraré tu fortaleza en los momentos más duros y tu “angelito del cielo” nos acompañó en esta tesis.

María Elena

AGRADECIMIENTO

A Esteban: Gracias por tu amor y apoyo incondicional. A María Elena: Gracias por no dejarme sola en este camino. A María Belén: Gracias por compartir con nosotros tu tiempo y conocimientos.

Rebeca

DEDICATORIA

A quienes hablan tanto de El Telégrafo, pero jamás proponen nada...A mis compañeros de Diario El Telégrafo que creen en la necesidad de un medio público. A quienes son periodistas y no son políticos. A mis padres (María Elena y Carlos), hermanos (Edmundo y Juan Carlos), mi nana Raquel y mis sobrinas (Daysi, Sabine y Emily), quienes me motivaron y alentaron en cada día para culminar este sueño. Para ustedes: mi familia, que son los amores de mi vida va este esfuerzo, que está cargadito de utopías e ilusiones, pero que estoy segura que con esfuerzo y sobretodo decisión serán una realidad. A quienes quieran debatir sobre El Telégrafo y tomar a este insumo como una herramienta de análisis académico.

María Elena

DEDICATORIA

A mis hijos Juan Pablo y Santiago, su amor y ternura, espíritu de lucha y tenacidad; A mi mamá, su entrega y fortaleza; han sido siempre una inspiración en mi vida.

Rebeca

RESUMEN

Este Plan Estratégico de Comunicación para reposicionar la imagen de Diario El Telégrafo como un medio de comunicación público y ciudadano permitió ubicar los principales problemas empresariales, partiendo de un análisis de las situaciones externa e interna de la organización. Luego, mediante un FODA, se identificaron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se definieron los públicos relevantes, y se establecieron los objetivos de comunicación para cada uno y los planes de acción por cada objetivo.

El primer capítulo aborda los 130 años de historia de El Telégrafo, desde su fundación como un periódico con capital meramente privado hasta la actualidad, que se define como el Primer diario público del Ecuador. Este espacio permitirá conocer al Diario de manera integral, pues examina la misión, visión, valores, organigrama, diseño, contenidos, línea editorial y financiamiento, para luego ubicarlo en un contexto más general con un análisis de la Ley de Comunicación del Ecuador, que fue aprobada en 2013 y la situación de los medios públicos en el Ecuador y a escala mundial.

En el segundo capítulo se analiza cómo la falta de un Plan Estratégico de Comunicación, para Diario El Telégrafo, limita seriamente la gestión del medio. Una de las más graves consecuencias de la ausencia de este plan, es la falta de definición de sus públicos, que ha hecho imposible definir los objetivos corporativos y consolidar una base social que apoye el proyecto del diario público, que hasta la fecha no ha logrado diferenciarse en sus contenidos de los medios privados.

El tercer capítulo reviste una singular importancia, pues evidencia los resultados de la investigación de campo. Se encuestó, con preguntas cerradas, a 400 personas, mayores de 16 años, pertenecientes a distintos sectores de la sociedad ecuatoriana para auscultar si consideran al medio como un diario público y ciudadano, así como para conocer su opinión sobre los contenidos que esperan de Diario El Telégrafo. La investigación se realizó con un enfoque mixto que combinó aspectos cualitativos y cuantitativos, poniendo en práctica

técnicas investigativas como la observación, el diálogo y la documentación como aportes fundamentales.

Además de las encuestas se realizaron entrevistas en profundidad a expertos en comunicación, así como a Orlando Pérez, director del Diario hasta 2014.

El cuarto capítulo contiene el FODA, definición de objetivos generales y específicos, definición de públicos, estrategias, acciones, responsables, presupuesto, cronograma y evaluación, para posicionar a Diario El Telégrafo como un verdadero medio de comunicación público y ciudadano.

ABSTRACT

The Strategic Communication Plan for positioning El Telégrafo Daily newspaper as a public, citizens' newspaper allowed us to identify the main business problems, starting with an analysis of the external and internal conditions of the organization. After that, a SWOT analysis was used to identify its Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats, and to define its relevant audiences, in order to then establish the communication objectives for the action plans corresponding to each of those objectives.

The first chapter addresses the newspaper's 130-year history, from its foundation as a daily newspaper with completely private capital, to the present, as Ecuador's Premier public daily newspaper. This section provides an integral understanding of the newspaper, examining its mission, vision, values, organizational structure, design, contents, editorial line, and financing, in order to then see its position in the more general context, with an analysis of Ecuador's current Communications Law and the status of public media in Ecuador and worldwide.

The second chapter analyzes how the lack of a Strategic Communication Plan in El Telégrafo seriously limits the management of communications carried out by this medium. One of the most important consequences of the absence of such a plan is the lack of defining its audience. This has made it impossible to achieve the corporate objectives and consolidate a social base that would support the project of the public newspaper which, until now, has not managed to differentiate itself from private media in terms of its contents.

The third chapter is especially important because it contains the field research that was done. Interviews were conducted, with closed questions, on 400 people over the age of 16, from various sectors of Ecuadorian society, in order to determine whether they consider the medium to be a public newspaper of the citizens; their opinion about the contents of the paper; and what they expect from the newspaper El Telégrafo. This research was conducted with a mixed focus, combining qualitative as well as quantitative aspects, putting into practice

research techniques such as observation, dialogue, and documentation, as fundamental contributions.

In addition to these surveys, in-depth interviews were conducted with experts in communications as well as the director of the newspaper.

The fourth chapter contains the SWOT, definition of general and specific objectives, definition of audience, strategies, actions, responsible personnel, evaluation, timeline and budget needed for positioning El Telégrafo newspaper as a truly public and citizens' communication medium.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. Capítulo I. Diario El Telégrafo, el primer medio de comunicación público escrito del Ecuador.....	3
1.1. Antecedentes.....	3
1.2. Situación actual.....	8
1.3. Misión, visión y valores.....	16
1.4. Organización y administración.....	18
1.5. Situación del diseño.....	22
1.6. Situación de contenidos.....	31
1.7. Línea editorial.....	34
1.8. Financiamiento	38
1.9. Ley de comunicación ecuatoriana.....	40
1.10. La Ley y los medios comunitarios.....	44
1.11. Medios públicos: una experiencia mundial.....	44
1.12. Los medios públicos en el Ecuador.....	49
1.13. Medios públicos y derechos ciudadanos.....	50
1.14. Los medios públicos: De y para sus ciudadanos.....	52
1.15. Contenidos: ¿Qué y cómo se programa?.....	54
1.16. Financiamiento: ¿Quién paga?.....	54
1.17. Estructura: ¿Quién controla?.....	59
1.18. ¿Qué busca la ciudadanía de los medios públicos?.....	60
2. Capítulo II. Comunicación estratégica en Diario El Telégrafo.....	66
2.1 Gestión de la comunicación.....	66
2.1.1 La comunicación estratégica.....	66
2.1.2 Los públicos.....	68

2.1.3 Notoriedad y crecimiento.....	71
2.1.4 Imagen e identidad.....	73
2.1.5 Reputación.....	75
2.2 Planeación estratégica.....	84
2.3 Modelo del Plan Estratégico de Comunicación (PEC).....	88
3. Capítulo III. El Telégrafo en cifras.....	92
3.1 Metodología.....	92
3.1.1 Técnicas.....	92
3.1.2 Enfoque.....	92
3.1.3 Alcance.....	93
3.1.4 Entrevista y encuesta.....	93
3.1.5 Estimación de Parámetros.....	94
3.2 Diseño de la encuesta.....	95
3.3 Tabulación de encuestas.....	95
3.4 Entrevistas en profundidad.....	111
3.4.1. Entrevista a un representante de la academia.....	111
3.4.2. Entrevista al Director Editorial de Diario El Telégrafo.....	118
3.5 Conclusiones de la investigación.....	133
4. Capítulo IV. Plan de comunicación estratégica para Diario El Telégrafo.....	135
4.1 Introducción.....	135
4.2 Análisis FODA.....	136
4.3 Plan de Comunicación.....	140
4.3.1 Objetivos del Plan.....	140
4.3.1.1 Objetivo general.....	140
4.3.1.2 Objetivos específicos.....	140
4.3.2 Públicos.....	141
4.3.3 Matriz estratégica.....	142
4.3.4 Matriz de acciones.....	145
4.3.5 Presupuesto.....	180

4.3.6 Cronograma	182
4.3.6.1. Cronograma de las acciones del objetivo 1.....	182
4.3.7 Matriz de evaluación.....	183
REFERENCIAS.....	185
ANEXOS.....	191

INTRODUCCIÓN

La historia de Diario El Telégrafo es compleja y llena de constantes cambios en sus 130 años de transitar. Es uno de los primeros medios de comunicación escritos en el país y el primer periódico público del Ecuador.

Han pasado 7 años desde que el Gobierno del presidente Rafael Correa pasó a ser su accionista mayoritario y se buscó que el medio sirva a la comunidad, sin embargo, aquella concepción no se ha consolidado en este tiempo. La investigación que se realiza en el Capítulo III de la presente tesis, demuestra que Diario El Telégrafo no está posicionado entre la población encuestada, pues es alto el porcentaje (60,5%) de personas que no leen el periódico. Mientras que a un 35,44% de la población que conoce sobre el medio de comunicación no le gusta sus contenidos, pues considera que es dependiente del Gobierno y no fomenta la crítica. Las cifras se refuerzan con un 61,5% de la población que no cree lo que publica el medio de comunicación y un 32,27% de la gente que piensa que no responde a las necesidades ciudadanas.

Las estadísticas son contundentes y reflejan los problemas de imagen, identidad y posicionamiento que tiene el medio de comunicación en el mercado, que lo liga al Gobierno. El catedrático Ignacio Ramonet habla de los medios de comunicación como el Quinto Poder, y señala que deben oponerse a la “coalición dominante”. (Ramonet, 2003, pp.50). Cree en la participación ciudadana como la fórmula única de que los medios pasen de servir a quienes los crearon y sus esfuerzos se destinen a quienes los necesitan.

Mario Kaplún apuesta por la educomunicación, la cual reconoce que los ciudadanos ya no son actores y receptores pasivos de la información, sino que sienten la necesidad y exigen el derecho a participar. Son ellos quienes buscan que sus opiniones sean escuchadas y sus comentarios construyan una sociedad democrática.

Ante esa vorágine, los medios de comunicación buscan nuevas herramientas de interacción ciudadana. La web 2.0 con herramientas como las redes

sociales (Facebook y Twitter), así como las plataformas web de los medios son las nuevas pizarras ciudadanas informativas, en las que la ciudadanía toma el pulso a los medios. De ellos buscan información rápida y oportuna, que les permita ejercer su derecho en “doble vía” a una “comunicación popular, comunitaria y democrática”. (Kaplún, 1985, pp.67)

Omar Rincón, en su ensayo Medios públicos: de la retórica ilustrada al activismo y al experimento estético, considera que la concepción ciudadana en América fracasó porque siempre mira esquemas europeos para imitar. Si bien, los referentes de medios públicos escritos son escasos, en el imaginario de la población sobresalen medios como TV Española o BBC. “Tenemos que dejar de mirar al norte, para adentrarnos en nuestras estéticas y tradiciones narrativas, para hacer los medios públicos desde nuestras necesidades y expectativas. ¡No más imitación, más creación!”. (Rincón, 2005, pp.1)

Rincón promueve que los medios públicos, en vez de hacer propaganda a los gobiernos de turno o simplemente devolver favores políticos, “generen conversación” y que “conecten a la sociedad”, además los califica como “contadores de historias entretenidas y experimentales” y que respondan a las necesidades de “saber” de la ciudadanía. El autor plantea que los medios públicos sean un laboratorio de comunicación y experimentación. (Rincón, 2005, pp.10)

José Martín Barbero coincide en la necesidad de que los medios públicos ofrezcan reconocimiento y expresión de la diversidad cultural, “con una información independiente, plural e incluyente”. (Barbero, 2008, pp.50)

En palabras de Joan Costa, la participación e inclusión se consigue con un “estratega y gestor de la política y la acción comunicativa; de los activos intangibles transformados en valores competitivos” (Costa, 2010, pp.17) Y, ese es el horizonte que guía al presente Plan de Comunicación.

CAPÍTULO I

EL TELÉGRAFO, EL PRIMER DIARIO PÚBLICO DEL ECUADOR

1.1 Antecedentes

Diario El Telégrafo fue fundado en Guayaquil el 16 de febrero de 1884 por Juan Murillo Miró, quien llegó al Ecuador luego de haber vivido varios años en Europa. Murillo Miró fue hijo de Manuel Ignacio Murillo, quien fue fundador de la imprenta en Guayaquil y editor del primer periódico de esa ciudad, El Patriota.

El periódico adoptó ese nombre en homenaje al servicio telegráfico que se instaló en Ecuador en ese año, relata el historiador Efrén Avilés Pinto (Enciclopedia del Ecuador, 2014). Diario El Telégrafo se creó durante el tiempo de debacle del Gobierno de Ignacio de Veintimilla con la necesidad de llegar a consolidarse como “un diario independiente en el que los ecuatorianos pudieran expresar su opinión”. (Diario El Telégrafo, 2013)

Sin embargo, aquella idea no pudo consolidarse, pues el Gobierno de José María Plácido Caamaño encarceló y luego exilió a Murillo Miró en 1883. De igual manera, por la presión de la época, Diario El Telégrafo dejó de circular el 3 de julio de 1886 con 607 ediciones publicadas. Bajo la administración de Murillo Miró, el medio de comunicación logró denunciar el asesinato del coronel Nicolás Infante, jefe de los Revolucionarios, quien fue un político y guerrillero liberal, aliado de Eloy Alfaro, así como el uso ilegal de la bandera ecuatoriana en una transacción entre Chile y Japón (Diario El Telégrafo, 2014). Este proceso desencadenó una protesta nacional y produjo la salida de Luis Cordero del Gobierno ecuatoriano. Cordero dirigía el país como parte del llamado “pentavirato quiteño” de 1883, del cual también formó parte Plácido Caamaño. Eloy Alfaro reemplazó a Cordero como nuevo presidente del Ecuador (1895-1901), allí Diario El Telégrafo volvió a abrir sus puertas. Fue calificado como un periódico “liberal”.

En 1896, las acciones del Diario El Telégrafo pasaron a manos del ambateño José Abel Castillo, un comerciante que empezó a consolidar su fortuna producto de la venta de servicios de cabotaje en la Costa. Castillo siempre estuvo vinculado a los medios de comunicación. Bajo su administración, Diario El Telégrafo se convirtió en el “principal matutino del Ecuador por varias décadas”. (Diario El Telégrafo, 2014). El primer número de su segunda circulación apareció el 14 de octubre de 1986. Juan Murillo Miró, quien permaneció en el exilio en Chile, pudo regresar al país y apoyó en la apertura del periódico. Durante la administración de Murillo y Miró, Diario El Telégrafo mejoró su edición mediante la importación de nuevas maquinarias, que le permitieron imprimir libros y otro tipo de impresos.

En 1899, Murillo Miró asumió el cargo de director de la Escuela de Artes y Oficios de Quito. Dejó Guayaquil para dirigir este nuevo proyecto y Diario El Telégrafo quedó en manos de Castillo.

En 1920, José Abel Castillo dio inicio a la aviación y al correo aéreo ecuatoriano con la compra del avión de caza italiano, que se bautizó con el nombre de “El Telégrafo I,” y la contratación del piloto Elia Liut. El 4 de noviembre de 1920, a las 11:00, Elia Liut aterrizó en Cuenca en medio del alboroto de la multitud. El 28 de noviembre se completó el viaje aéreo sobre los Andes ecuatorianos volando la ruta Cuenca- Riobamba y Riobamba-Quito. (Diario El Telégrafo, 2014, p.4)

En 1922, durante el Gobierno de Luis Tamayo (1920-1924) fue el único medio de comunicación que difundió la protesta de los obreros, que desencadenó la masacre del 15 de noviembre de ese año, mientras otros medios defendieron a los empresarios antes que a los obreros. (Diario El Telégrafo, 2013)

Castillo tuvo que salir del país y radicarse en Alemania, pero el Diario siguió bajo la administración de sus hijos, Manuel Eduardo y José Santiago. (Diario El Telégrafo, 2014, p.4). Su padre regresó en 1927 y tomó las riendas del medio, sin embargo sus hijos asumieron la administración en 1940. En esta nueva época, el periódico “adquirió los servicios de agencias extranjeras y, además,

fue el primero en publicar fotografías aéreas del país”. (Intranet Diario El Telégrafo, 2014)

En 1972, inversionistas encabezados por el expresidente de la República Otto Arosemena Gómez, su hermano Eduardo Arosemena y Rodrigo Ycaza Candell, propietario del Banco La Previsora, tomaron la conducción del diario. El 31 de diciembre de 1982, Xavier Benedetti Roldós fue nombrado como director de diario El Telégrafo. Tras algunos problemas agravados por el cierre del Banco La Previsora, en 1986, el diario fue comprado por el empresario José Antón, propietario de Almacenes Pycca. El diario se reabrió con nueva tecnología, bajo la administración y dirección de Roberto Hanze, yerno de Antón, y la gerencia general, bajo el mando de Henry Raad, también directivo de Pycca. En 1996, Antón vendió el diario en 7 millones de sucres a Fernando Aspiazu, gerente del Banco del Progreso, quien asumió la dirección. Aspiazu perdió el Banco del Progreso y el Diario, a raíz de la crisis financiera que sacudió al Ecuador a finales de 2000. Aspiazu, “usó al medio para defenderse de los cargos de peculado y estafa por los que finalmente fue condenado”. (Diario El Telégrafo, 2013).

Tres años más tarde quebró el Banco del Progreso y la AGD incautó los bienes de Aspiazu. En esos momentos, el exbanquero poseía el 99,63% de las acciones del medio. Tras su salida, el medio pasó a manos de Carlos Navarrete Castillo, familiar de Aspiazu y de los fundadores del medio (José Abel Castillo y José Santiago Castillo).

A finales de 2000, un año después de la crisis bancaria, la Agencia de Garantías de Depósitos (AGD) avaluó en 6 y 8 millones de dólares el edificio de Diario El Telégrafo, ubicado en Guayaquil, en la avenida Boyacá y 10 de Agosto. Esta propiedad fue catalogada dentro de los 106 bienes inmuebles como Patrimonio Cultural del Ecuador. Sin embargo, en 2008, la Escuela Politécnica del Litoral hizo una valoración técnica y determinó un precio de 3 millones”. (Diario Hoy, 2010)

El 8 de marzo de 2002, la desaparecida AGD incautó el medio y el 19 de diciembre de ese año asumió su control administrativo. Patricio Dávila, gerente de la AGD a la época, indicó que a esa fecha se realizó una reforma a la Ley de Reordenamiento económico que facilitó las incautaciones.

La AGD intentó vender el medio el 9 de enero de 2004, pero ante la disputa de los accionistas, la subasta quedó desierta, pues solo se vendieron ocho bases, sin recibir ninguna oferta. Carlos Navarrete, en ese momento, siguió administrando el medio. El 15 de marzo de 2005, Navarrete pasó a ser accionista mayoritario en base a un aumento de capital y el 18 de marzo se creó una nueva Junta de accionistas, sin la AGD. El 5 de octubre de 2006, la AGD gestionó ante la Superintendencia de Compañías la reversión de aumentos de capital de accionistas privados y lo consiguió en el 2007 (El Universo, 2004)

En el 2006, el presidente de la República, Lucio Gutiérrez, intentó infructuosamente por segunda vez vender el medio.

Para el exadministrador del Diario El Telégrafo lo sucedido fue “un atentado contra la propiedad privada”, porque consideró que la Superintendencia de Compañías dispuso borrar “de un plumazo” los dos aumentos de capital que realizó (uno de quinientos mil y otro de cien mil dólares) en la compañía, para beneficiar a la Agencia de Garantía de Depósitos.

En carta abierta a autoridades nacionales e internacionales, los accionistas, Carlos Navarrete Castillo, Graciela Levi Castillo y José Romo-Rosales Castillo, denunciaron la intención del gobierno de apoderarse del Diario desconociendo el aumento de capital realizado en el 2002, “registrado mediante escritura Pública celebrada ante el Notario Séptimo del cantón Guayaquil. El dinero - según agregó Navarrete- había sido utilizado en el giro de las actividades empresariales de la compañía habiendo hecho posible la construcción de edificaciones, compra de maquinaria, equipos, traslado de la rotativa, entre otros pagos.

Según varios medios de comunicación de la época, entre ellos El Diario, de Manabí, Navarrete cometió una supuesta ilegalidad de los aumentos de capital, que permitía que los accionistas pasen de un 20% de acciones, a un 80%, por un aparente incremento del capital insubsistente, que ascendía a los 700 mil dólares en cuatro años. (El Diario, 2014)

La AGD defendió su derecho a recuperar un activo que pertenecía en su mayor parte al expropietario del Banco del Progreso, Fernando Aspiazu, y con ese bien resarcir las cuentas que como institución del Estado asumió al devolver los depósitos a los miles de clientes perjudicados del banco.

En 2007, Diario El Telégrafo fue embargado definitivamente por el Estado. El 6 de mayo de ese año, el presidente de la República, Rafael Correa, anunció que el Estado pasó a ser accionista mayoritario del medio. La resolución quedó en firme el 9 de mayo de 2007.

En 2008, el Estado logró retener un 99,63% de las acciones del medio, sin embargo, un 0,37% de las acciones quedaron en manos privadas, entre ellas de exfundadores del medio. Estos accionistas minoritarios siempre se opusieron a la venta del periódico. Por esto, Diario El Telégrafo pasó a ser una compañía mixta, con recursos públicos y privados.

Carlos Navarrete Castillo fue asesinado por desconocidos en su domicilio en el 2008. Las acciones minoritarias pasaron a manos de su madre y algunos otros herederos.

El mismo año, Rafael Correa entregó las acciones mayoritarias del Diario El Telégrafo al Ministerio de Finanzas como dación en pago por las deudas pendientes de la crisis bancaria.

El 19 de marzo de 2008, en una ceremonia en el Centro de Convenciones del Malecón del Salado, en Guayaquil, Correa presentó el rediseño de Diario El Telégrafo, bajo la dirección de Rubén Montoya, quien estuvo en funciones hasta 2010, —según se explicó— su salida se debió al “mal manejo comercial y las pérdidas registradas por el periódico”. (Diario El Universo, 2010) Montoya

fue el primer director que tuvo el medio de comunicación, luego de que llegó a manos del Estado ecuatoriano.

Diario El Universo agregó que la creación de un nuevo medio de comunicación de corte popular fue una de las razones que propiciaron la dimisión de Montoya y la salida de más de una veintena de editorialistas, luego de lo cual se creó el blog: “El Telégrafo en el exilio”, en el que varios editorialistas hablaron sobre la necesidad de un medio público, lejos del poder del Estado. (El Universo, 2010)

En 2010, entró a funcionar el Periódico Popular (PP El Verdadero), que circuló desde el 6 de septiembre. En un inicio, este medio de comunicación tuvo un corte popular y enfocado en la crónica roja, sin embargo, el 1 de febrero de 2014 sufrió su primera reestructuración editorial, con la cual se puso énfasis en un medio de servicios, que busque ser el primer periódico de bolsillo y supere el impasse de finales de 2013, cuando el naciente medio de comunicación estuvo por cerrar, sin embargo, por decisión gubernamental siguió adelante. (PP El Verdadero, 2013)

Tras la salida de Rubén Montoya asumieron la dirección de Diario El Telégrafo Máximo García y Edwin Ulloa, hasta 2012, cuando el subdirector de ese momento, Orlando Pérez se posesionó como director de contenidos hasta la actualidad. Pérez trabajó en varios medios de comunicación privados como diario Hoy y diario El Comercio, y conoce bien el manejo de los medios impresos por su experiencia de más de 15 años en periódicos del país. Bajo, su dirección Diario El Telégrafo enfrentó su segundo rediseño gráfico.

Pérez fue subsecretario de Pueblos y director de Comunicación de la Asamblea Constituyente de Montecristi (2008) y fue integrante del grupo Alfaro Vive Carajo (AVC), algunos de cuyos miembros están ligados al Gobierno del presidente Rafael Correa.

1.2. Situación Actual

En 2010, se formó la empresa Editores Gráficos Nacionales (Editogran S.A), que alberga a Diario El Telégrafo y al diario PP El Verdadero, de corte popular, que se define en su página de Intranet como:

“Rotativo de corte popular tiene en sus páginas noticias con un enfoque positivo. De ahí que sus siglas PP se pueden interpretar como Periódico Popular o Periódico Positivo. Nuestro Diario posee en sus páginas noticias de actualidad, judiciales, deportes, país, economía, ciudad, servicios, farándula y cultura”. (Diario PP El Verdadero, 2014)

El 14 de junio de 2013, la Asamblea Nacional aprobó la Ley Orgánica de Comunicación, la cual diferencia a los medios públicos de los comunitarios, privados y oficiales. El artículo 79 de la Ley de Comunicación, estipula que si dos o más medios públicos se agrupan por razones estratégicas, de optimización de costos o para facilitar su gestión, éstos se constituirán en una empresa pública de comunicación al tenor de lo establecido en la Ley Orgánica de Empresas Públicas. La norma establece que cada medio de comunicación público deberá contar necesariamente con un consejo editorial. (Registro Oficial, Ley de Comunicación, 2013, p.17)

A partir de enero de 2014, El Telégrafo empezó el proceso de constitución de una empresa pública. De hecho, en la página web del medio de comunicación se indica claramente en la sección de Transparencia: “De conformidad con lo dispuesto en la Disposición Transitoria Décimo Novena de la Ley Orgánica de Comunicación, la compañía se encuentra en proceso de transformación a Empresa Pública”. (Diario El Telégrafo, 2014)

La disposición décima novena de la Ley de Comunicación señala:

“Las compañías que tengan a su cargo la gestión de medios de comunicación social en las que el Estado, a través de las instituciones definidas en el artículo 225 de la Constitución de la República, sea accionista mayoritario, adoptarán en un plazo no mayor a 180 días contados a partir de la publicación de esta Ley en el Registro Oficial, cualquiera de las figuras jurídicas establecidas en la Ley para la conformación de medios de comunicación públicos o empresas públicas de comunicación. La Ley de Comunicación señala que los accionistas o socios privados minoritarios de compañías que tengan a su cargo

medios de comunicación deberán enajenar de forma obligatoria su porción del capital social a favor de los accionistas o socios estatales que tienen la mayoría del paquete accionario o de las participaciones. Si dicha venta no se concreta por voluntad de las partes en el plazo establecido en el inciso anterior, la titularidad de las acciones o participaciones en cuestión pasará a un fideicomiso constituido por la Superintendencia de Compañías y administrado por la Corporación Financiera Nacional, previa resolución de incautación de dicho organismo de control. En un plazo adicional de hasta 120 días, un perito designado por la Superintendencia de Compañías fijará el justo precio de las acciones o participaciones transferidas al fideicomiso, precio que deberá ser cancelado al fideicomiso por parte de los accionistas mayoritarios. Una vez cumplido lo anterior, el fideicomiso transferirá la titularidad de las acciones estatales mayoritarias y entregará a los antiguos accionistas privados minoritarios los fondos recibidos por su justo precio. Se exceptúan de esta disposición las compañías cuyo paquete accionario ha sido incautado por el Estado ecuatoriano con posterioridad al año 2007 y que se encuentren en proceso de venta". (Registro Oficial, Ley de Comunicación, 2013, p. 16)

En relación a la titularización de las acciones, a finales de 2013, Diario El Telégrafo publicó tres convocatorias, en donde se notificó a los accionistas minoritarios del 0,37% de acciones del medio de comunicación sobre el proceso de venta. Sin embargo, a pesar de la notificación, los accionistas no respondieron al llamado. Por ello, la Superintendencia de Compañías en febrero de 2014 presentó una resolución de incautación de las acciones. Hasta octubre de 2014, la Superintendencia de Compañías no tuvo ninguna impugnación. Actualmente, las acciones están en manos del Estado, quien pasó a ser el accionista totalitario de Diario El Telégrafo.

La Superintendencia de Compañías registra 40'335.680 dólares como el capital de Editogran S.A. Su valor nominal es de 0,04 dólares.

Según este organismo gubernamental, el principal accionista de la empresa es el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información con 40'335.126,84 dólares. El restante corresponde a los herederos de Carlos Navarrete Castillo, quien fue exdirector de Diario El Telégrafo hasta 2008, cuyo capital es de 520,20 dólares.

Sin embargo constan, también, 18 accionistas minoritarios con un capital de 0,04 dólares y 1.32 dólares, entre ellos están descendientes del ambateño José Abel Castillo, quien adquirió en 1898 todas las acciones del medio de comunicación. Entre ellos están Eduardo Castillo, Abel Romeo Castillo, José Castillo, Lucila Castillo, Graciela Castillo Levi y Olvin Castillo. Por otro lado figuran empresas como Consorcios Asociados (Comasa), Embotelladores Ecuatorianos (Emboca), Embotelladores Nacionales, Ferrec, Rival Electrónica, entre otros, cuyo capital individual no supera los 0,44 dólares.

En total, el capital de los 18 accionistas minoritarios suma 553,12 dólares. Ante la Superintendencia de Compañías, la empresa El Telégrafo fue registrada el 4 de julio de 1921, pero el 26 de agosto de 2010 se cambió a Editores Nacionales Gráficos (Editogran S.A).

El proceso de constitución de Diario El Telégrafo, como empresa pública, aún no ha concluido. El medio de comunicación tuvo 180 días (seis meses) con 120 días adicionales (con el trámite en la Superintendencia de Compañías); es decir, 300 días (10 meses) para constituirse en empresa pública. El plazo venció en abril de 2014.

El exasambleísta e investigador Cesar Montúfar considera que cuando pasan a una organización pública cambia la razón de ser de los medios públicos, porque ya no se dedican a satisfacer las demandas de la sociedad, sino que se convierten en un órgano comunicacional de la institución que los creó.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas (EP), publicada en el Registro Oficial en octubre del 2009, define a las EP como entidades que pertenecen al Estado dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica y de gestión, pero sujetas al control de la Contraloría General del Estado, Unidad de Auditoría Interna y al Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

La normativa establece al Directorio y la Gerencia General como los órganos de dirección de las empresas públicas. El Directorio se conforma con el Ministro del ramo correspondiente, el titular del organismo nacional de Planificación y un miembro designado por el Presidente de la República. Este organismo no goza de ningún tipo de participación ciudadana o externa al gobierno.

Este directorio designa al Gerente General, quien tomará todas las decisiones de la empresa y a su vez elige a todos los funcionarios, entre ellos al Director General del Diario, de acuerdo a un proceso de selección empresarial.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas manda además que las EP estarán sujetas al control de la Contraloría General del Estado, Unidad de Auditoría Interna y Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

Resulta más que evidente que la Ley Orgánica de Empresas Públicas no considera en ninguno de sus acápite las características de lo que es un medio de comunicación y lo que manda la Ley Orgánica de Comunicación, en el sentido de que los medios públicos deben tener autonomía editorial y contar con un consejo editorial, un consejo ciudadano, además de un defensor de audiencias.

Casi una utopía pensar que la gestión del medio de comunicación público, que como EP dependería directamente de las autoridades de gobierno, estará ajena a las presiones del poder político.

Hasta tanto habrá que ver entonces lo que sucede en el futuro con la constitución del Diario El Telégrafo en empresa pública. Es evidente por el momento, el riesgo de que el medio quede sujeto a las decisiones de las

autoridades de los gobierno de turno, convirtiéndose en un medio gubernamental y no público. Incluso la Ley de Empresas Públicas establece la inyección directa de recursos estatales como un medio de financiamiento de estas organizaciones.

Han pasado 7 años desde que el medio de comunicación pasó a ser propiedad del Estado y sin embargo no logra diferenciarse de su competencia y ser un verdadero diario público que sirva al interés ciudadano. Frente al mercado, su impacto es escaso, casi inexistente, según la Fundación Andina para la Observación Social y el Estudio de Medios (Fundamedios).

Hasta julio de 2014, el Diario tenía 40 páginas, de lunes a viernes, y 29 los sábados (más la Revista Infantil Veo, Veo), los domingos y lunes tenía 30 páginas (más la Revista de Cultura Cartón Piedra, Más Q Menos y Telemix). El costo varía, de lunes a viernes cuesta 0,50 centavos, y los sábados y domingos 0,75 centavos.

En 2010, Diario El Telégrafo adquirió una imprenta alemana KBA, que es una rotativa con capacidad para imprimir distintos tipos de publicaciones a una velocidad total de más de 50 mil ejemplares diarios. En el Ecuador solo hay dos imprentas de ese tipo. La de Diario El Telégrafo y otra que adquirió Diario El Comercio, en 2009.

“Actualmente, con la imprenta KBA y la labor de 240 personas en tres turnos diarios, se prensan, además de Diario El Telégrafo, PP El Verdadero, suplementos, folletos, trípticos, catálogos y libros de distintas instituciones tanto privadas como estatales”. (Diario El Telégrafo, 2014, p. 9)

A pesar de que tiene una de las imprentas de origen alemán más sofisticadas y grandes del país (KBA), Diario El Telégrafo no logra llegar a más de 30 mil lectores, considerando que cuatro personas leen el mismo ejemplar, según un estudio de la empresa Infomedia publicado en El Comercio, en julio de 2012.

De acuerdo con un estudio de la Contraloría General del Estado, publicado también por diario El Comercio, entre septiembre de 2009 y septiembre de

2010, la empresa Kantar Media (KMR) determinó que Diario El Telégrafo tuvo un promedio semanal de 22 mil lectores en Quito y Guayaquil. El estudio determinó además, que el directorio del periódico estatal, en sesión del 10 de julio de 2009, aprobó un tiraje de 40 mil ejemplares diarios hasta el 31 de julio de 2010. (Diario El Comercio, 2012)

Este documento concluyó que la producción de ejemplares cayó entre 2007 y 2010, del 31% al 10%. Más grave se torna la situación si se considera que, de este porcentaje el 87% del tiraje total de periódicos se entregó como cortesías. Ello significaría una pérdida acumulada desde 2007 de casi 3 millones de dólares. (Diario El Comercio, 2012)

En 2008, el periódico se regaló. Según una publicación de diario Hoy, en 2009 se imprimieron 30 mil ejemplares, de los cuales, 26 mil se regalaron en entidades públicas y privadas. En ese año se tenía previsto distribuir 39 mil ejemplares diarios. (Diario Hoy, 2009)

Un reporte de diario El Universo reveló que el medio de comunicación, en los años 2007 y 2008 registró pérdidas acumuladas por 4,7 millones de dólares. El medio informó que las peores pérdidas se registraron en 2008, cuando alcanzó los 3,6 millones; es decir, 77% del total de pérdidas acumuladas. (El Universo, 2009)

La continua disminución del tiraje y las pérdidas económicas revelan el gran problema que tiene el Diario El Telégrafo.

Actualmente, la Ley de Comunicación exige a los medios difundir el tiraje de publicaciones diario; es así, que hasta febrero de 2014 el periódico publicó 34.412 ediciones diarias. Mientras que en octubre de 2014 bajó a 17.022.

En el informe de rendición de cuentas, presentado en marzo de 2014 por el gerente Diego Tobar (2013-2014), se explicó que el medio de comunicación llegó a las 24 provincias, incluidas las islas Galápagos. Con lo que se logró un crecimiento de circulación sostenido, ya que en mayo de 2013 se entregaron 13.406 periódicos. En septiembre de 2013 se distribuyeron 21.317 y

en noviembre de ese mismo año, 24.895. Finalmente, en diciembre se imprimieron 26.322. (Diario El Telégrafo, 2014, p. 9)

Actualmente, el periódico se vende en las calles y puntos de venta. Además, la institución mantiene convenios con ministerios y entidades públicas, por ejemplo, desde inicios de 2014, Diario El Telégrafo se ha entregado gratuitamente en las estaciones de gasolina de Petrocomercial, que compra los periódicos al medio para regalarlos a sus clientes.

Un punto a favor del medio de comunicación son los premios internacionales que posee. En tres años, el periódico obtuvo 19 premios a la excelencia gráfica y editorial. En 2014, recibió nueve galardones internacionales: “The Best of News Design 35th”, auspiciada por Sociedad de Diseño de Noticias y la S.I. Newhouse School of Public Communications de la Universidad de Syracuse, en Nueva York (EE.UU.) De los 9 premios a la excelencia, ocho pertenecen a los diseñadores Manuel Cabrera (Guayaquil) y Carlos Almeida, de Quito. (Diario El Telégrafo, 2014)

Estos reconocimientos se suman a los alcanzados en 2012, en las categorías de diseños de noticias, infografía y fotografías. Así como una medalla de oro y tres de bronce en los premios mundiales Malofiej, considerados como los ‘Pulitzer’ en el ámbito de la infografía.

En octubre de 2012, Diario El Telégrafo obtuvo un galardón periodístico en los premios Jorge Mantilla Ortega, en su edición 22. El certamen estuvo organizado por diario El Comercio. Fabián Mosquera, editor jefe de Diario El Telégrafo obtuvo el primer lugar por una entrevista-perfil al excandidato a la presidencia de Colombia en 2010, Antanas Mockus.

En la edición 23 de ese mismo concurso, se premió a El Telégrafo por la entrevista “Malkovich no sabe decir guatita, pero va de Casanova a Freud”, de Mosquera. Además se recibió una mención por el reportaje “Empresas de papel con contratos millonarios con Petroecuador”, de Nelson Silva. (Diario El Telégrafo, 2014)

Desde 2012, el medio de comunicación público es miembro de la Asociación Mundial de Periódicos y Editores de Noticias (Wanifra por sus siglas en inglés), que organiza cada dos años el “International Newspaper Color Quality Club (Incqc), que es el único certamen internacional en torno a la calidad de impresión de periódicos.

El concurso se celebra cada 2 años, desde 1994. Los diarios ganadores pasan a ser miembros del exclusivo Color Quality Club por 24 meses. Actualmente, el medio está incluido entre las 125 cabeceras de 80 empresas editoras del planeta que integran este grupo élite. Diario El Telégrafo forma parte de este grupo porque reúne todos los requisitos ISO en diseño. (Diario El Telégrafo, 2014)

A pesar de contar con todos estos reconocimientos, el medio de comunicación no logra sacar provecho del prestigio que tiene a escala mundial. No se promociona ni siquiera en los ámbitos interno o externo. En algunas páginas se incluye el logotipo de certificación de la calidad en impresión, pero sin ninguna explicación para el lector, dando por hecho que conoce sobre los premios.

1.3. Misión, Visión y Valores

El 28 de marzo de 2014, el gerente de Diario El Telégrafo de ese momento, Diego Tobar (2013-2014), rindió cuentas de la gestión del medio de comunicación. Esta fue la primera rendición de cuentas, que se realizó desde la incautación del medio.



En dicho análisis se incluyó la Misión y Visión, (Ver gráfico 1) que fortalece el concepto de servicio público de comunicación social que podría ser un pie fundamental para consolidar a Diario El Telégrafo como medio público y ciudadano.

Como señala Joan Costa en su libro “El DirCom hoy” lo importante es que la misión, visión y valores se consoliden y se materialicen en la ejecución diaria de una empresa; es decir, “la sinergia entre acción y comunicación”. (Costa, 2010, pp. 53)

De esta manera, es importante que la Misión y Visión no queden como letra muerta sino que se apliquen y sean el marco que consolide la estrategia comunicacional del medio.

1.4 Organización y administración

Actualmente, diario El Telégrafo tiene su sede en Guayaquil, donde funciona la planta de impresión del periódico.

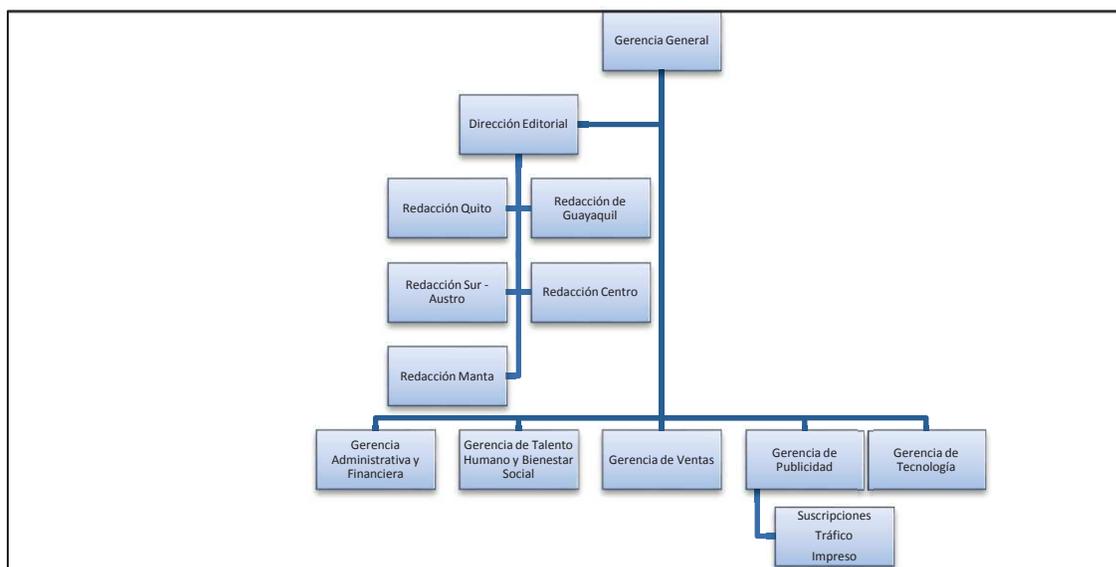


Figura No. 2 Organigrama de diario el telégrafo

Tomado de: Archivos de la institución

En Guayaquil se encuentra la Gerencia General, Administrativa y Financiera, los departamentos de Talento Humano, Tecnología y Ventas; la Dirección Editorial y la Redacción, como se advierte en el gráfico 2. Sin embargo, la fuerza noticiosa se genera en Quito, donde funciona una regional con 30 periodistas, infografistas, diseñadores y fotógrafos.

La Ley de Comunicación estipula la constitución de gerencias. Santiago León es desde 2014 el gerente general y Orlando Pérez, el director editorial. Este último se encarga de la parte de contenidos (editorial) del medio de comunicación.

Hasta enero de 2014, el periódico no contaba con un consejo editorial ni con un consejo ciudadano, como lo estipula el artículo 78 de esa ley.

El artículo 82 de esa norma señala que los “consejos ciudadanos de los medios

públicos se conformarán atendiendo las normas previstas en la Ley de Participación y Control Social”. Estos miembros no serán remunerados, y el Consejo de Participación Ciudadana, estipula que se nombrarán por concurso público de méritos y oposición. Se nombra a los postulantes, con base en su currículo e información, dentro de un proceso de selección pública, que puede tener impugnación ciudadana.

En cuanto a la Dirección Editorial, en 2013, el medio de comunicación empezó el reto de formar oficinas regionales, que se adapten a las necesidades locales con el fin de llegar a un mayor número de lectores. Es así, que se crearon las Regionales del Austro, que llega al sur del Ecuador (Azuay, Cañar El Oro); Sierra-Centro, que abarca a Bolívar, Tungurahua, Cotopaxi y Chimborazo, y Regional Norte, que aún se encuentra en proceso de conformación.

La Regional Quito es la más importante. Funciona desde el inicio del medio de comunicación. Ahí se genera un 80% de la información total que difunde el periódico. La capital es la principal fuente de información, ya que ahí está ubicados el Palacio de Carondelet (sede del Gobierno), la Asamblea Nacional, los ministerios y otras fuentes que, como se detallará en líneas ulteriores, constituyen la fuerza noticiosa del periódico.

A pesar de ello, los editores-jefes, actualmente están en Guayaquil.

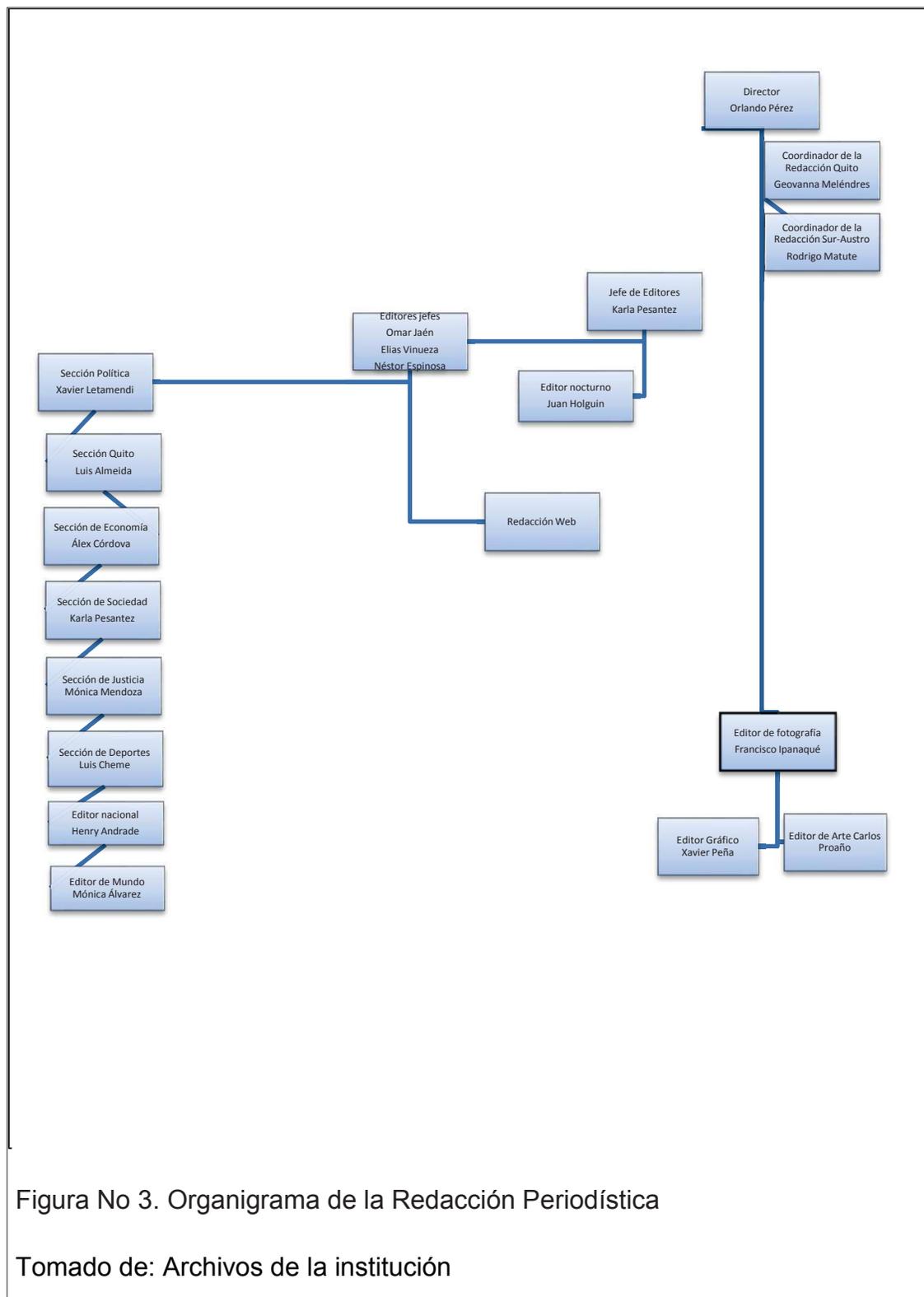


Figura No 3. Organigrama de la Redacción Periodística

Tomado de: Archivos de la institución

En el gráfico 3 se detallan los nombres de los editores-jefes de secciones del medio de comunicación, que fueron tomados de la página web, en el *link*

Organigrama de la Redacción. Ese es el organigrama que tiene actualmente la Redacción de Diario El Telégrafo, que cuenta con 19 secciones.

En octubre de 2013, Diario El Telégrafo empieza a fortalecer su participación en las redes sociales y se crea la Redacción Web, con el objetivo de mantener una fuerte presencia del medio de comunicación en las redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram), así como en el portal web institucional. Los resultados de esta implementación se vieron desde el inicio. El Twitter de Diario El Telégrafo pasó de tener 70 mil seguidores hasta diciembre de 2013 a 123 mil seguidores hasta el mediodía del 4 de marzo de 2014.

En el informe de rendición de cuentas del medio de comunicación del 28 de marzo de 2014 se destaca la fuerte presencia del Diario El Telégrafo en medios digitales. En ese mes, Diario El Telégrafo lanzó las aplicaciones de descarga del medio para los dispositivos Android e iPad. Ese mismo mes se consiguieron 562 descargas para iPad y 520 para Android. También se evidencia un crecimiento en el ingreso de usuarios al portal web de noticias. En enero de 2013, el portal obtuvo 406.400 visitas, mientras que a diciembre de 2013 alcanzó 782.500 visitas.

El incremento es similar en redes sociales como Facebook y Twitter. En la primera plataforma, de enero a diciembre (fecha del corte institucional) de 2013, los seguidores del Diario El Telégrafo pasaron de 9.545 a 14.595. El manejo en Twitter sobresale, ya que de enero a diciembre de 2013, los seguidores del Diario El Telégrafo pasaron de 45.952 a 119.940; y la cifra continúa en alza, pues hasta el 24 de abril de 2014 hubo 135.651 seguidores, lo que representa un incremento del 85% de seguidores desde 2013. (Diario El Telégrafo, 2014)

Sin embargo, la cifra es baja si se le compara con la competencia directa, pues diario El Comercio tiene 324.126 seguidores y 487.197, El Universo hasta 2014 en Twitter.

1.5. Situación del diseño

Desde la primera edición de 1884 hasta la de 2014, los cambios en el diseño son visibles, empezando por los contenidos y el color que se usó en el siglo XX. En la edición de 1884, la palabra fue una prioridad. Hoy, el medio de comunicación da preferencia al uso de imágenes.



Figura No. 4 Portadas de diario El Telégrafo de 1884 y 2014

Tomado de: (Twitter de Diario El Telégrafo, 2014)

Una comparación de las dos portadas se pudo apreciar en la edición publicada el febrero de 2014, por los 130 años de vida institucional de El Telégrafo. Ese día, la primera página del medio simuló ser la primera publicación de 1884 que priorizaba el texto, como se observa en el gráfico 4.

Otro de los principales cambios que tuvo el medio de comunicación y que se puede apreciar al comparar las dos portadas fue el tamaño. En 1884, el ancho del periódico fue de 39 centímetros (cm) por 57 cm de largo, actualmente mide

31 cm de ancho por 41 centímetros de largo, como se puede apreciar en el gráfico 4.

De las grandes sábanas, abarrotadas de textos, el medio de comunicación pasó a incluir fotografías e infografías, que acompañan a los textos, lo que hace que los contenidos sean más organizados y fáciles de leer. El cambio fue en el 2000, cuando el medio de comunicación empezó a colocar imágenes en su portada, a pesar de que la gran mayoría de textos ocuparon un lugar primordial.

En este año el ancho del periódico se incrementó y la altura se redujo. Hasta 1950, el periódico se imprimía en blanco y negro. Su diseño se basó en ocho columnas, por ello, los textos fueron muy pequeños y abundantes.

En 2007, cuando El Telégrafo pasó a ser el primer diario público de Ecuador, se le hizo un rediseño, se jugó con las imágenes y se colocaron en la portada los principales acontecimientos como notas cortas (pastillas), para que el lector pueda continuar con el análisis, ingresando a las páginas interiores del Diario. La prioridad en esta nueva fase fue el valor gráfico.

Los cambios en el tamaño hicieron más accesible al medio de comunicación, sin embargo, esas modificaciones no fueron solamente de Diario El Telégrafo, pues diferentes medios de comunicación realizaron rediseños, en las que se disminuyó el tamaño del papel y se dieron prioridad y fuerza a las imágenes desde la primera página.

A continuación, podemos apreciar la evolución del diseño que experimentó Diario El Telégrafo desde 1900 hasta 2013.



Figura No. 5 La primera década de diario El Telégrafo

Tomado de: (Diario El Telégrafo, 2014)

De 1900 a 1910, el periódico se imprimió en blanco y negro. Predominaron los textos debido a la dificultad para obtener imágenes, porque las cámaras fotográficas no eran comunes, y revelar una tomaba más de 4 horas. Los textos se disponían en seis columnas. Entre 1900 y 1910 hubo un cambio de 3 cm en el tamaño, es decir, pasó de 39 cm de ancho, a 36 cm. (Ver gráfico 5)

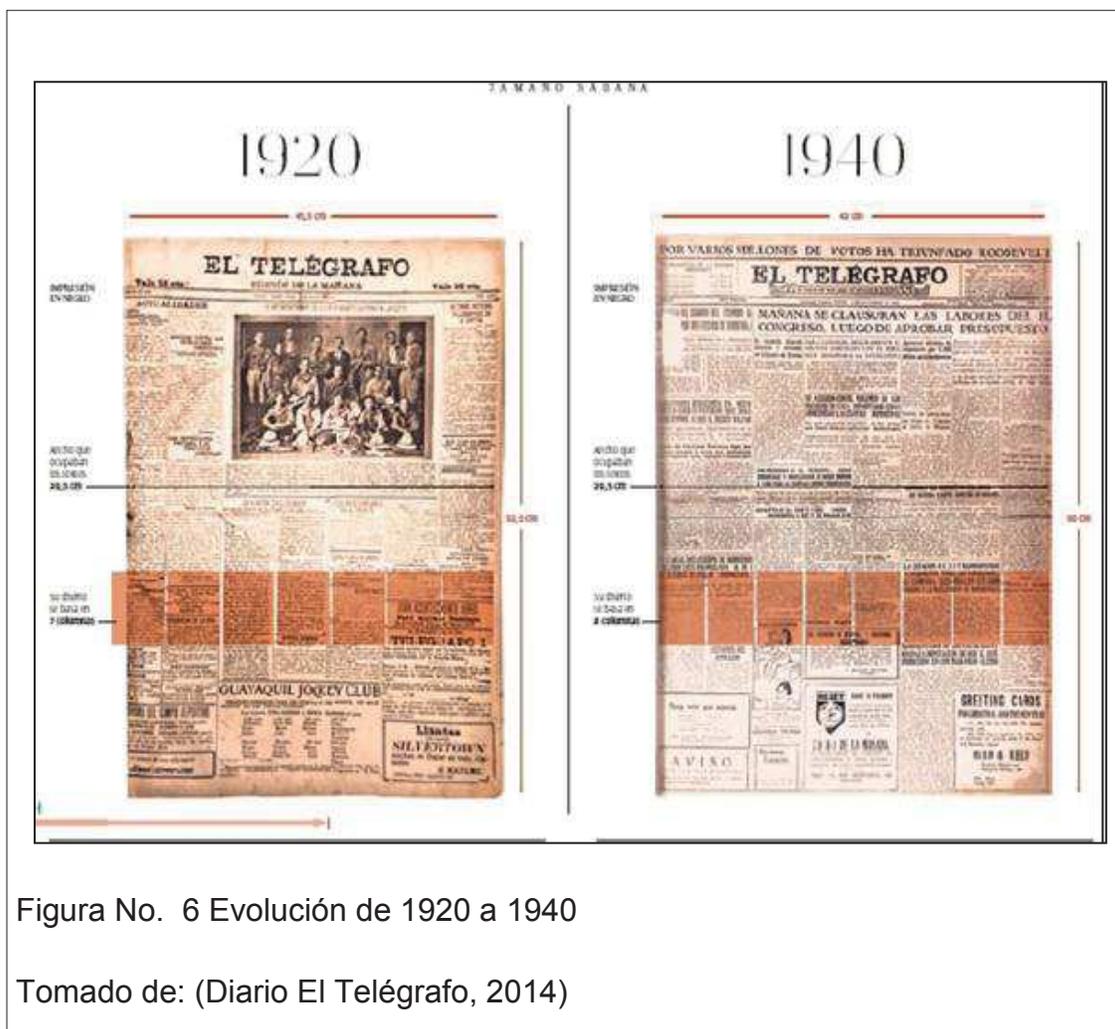


Figura No. 6 Evolución de 1920 a 1940

Tomado de: (Diario El Telégrafo, 2014)

Entre 1920 y 1940 continuó la impresión en blanco y negro. En estos 20 años tampoco hay mayor preeminencia de las imágenes. El ancho varió a 28,5 cm, 9 cm menos en comparación con el tamaño que tenía en 1900. En estos años, las noticias se dispusieron en siete columnas, lo cual hizo a las letras mucho más pequeñas, dando una sensación de aglomeración de texto. (Ver gráfico 6)

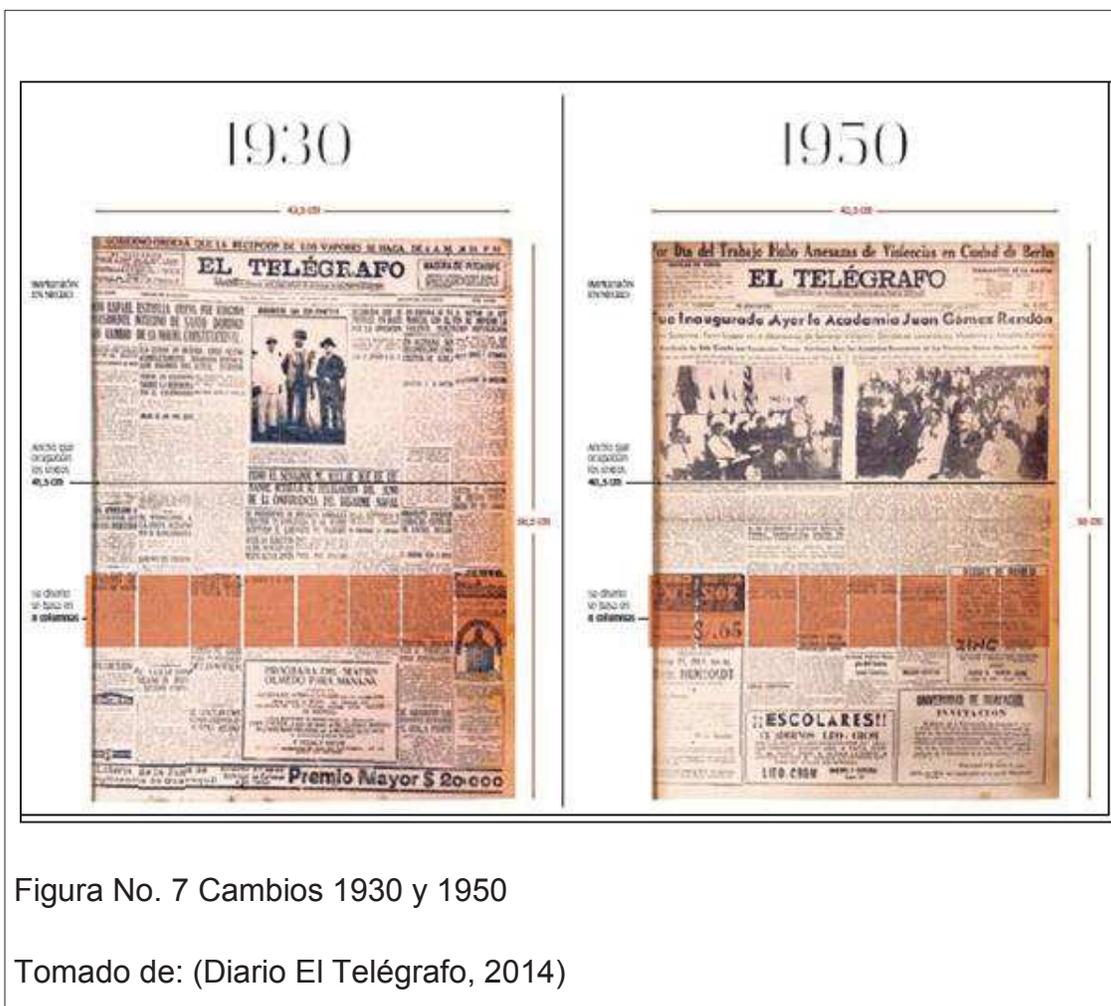


Figura No. 7 Cambios 1930 y 1950

Tomado de: (Diario El Telégrafo, 2014)

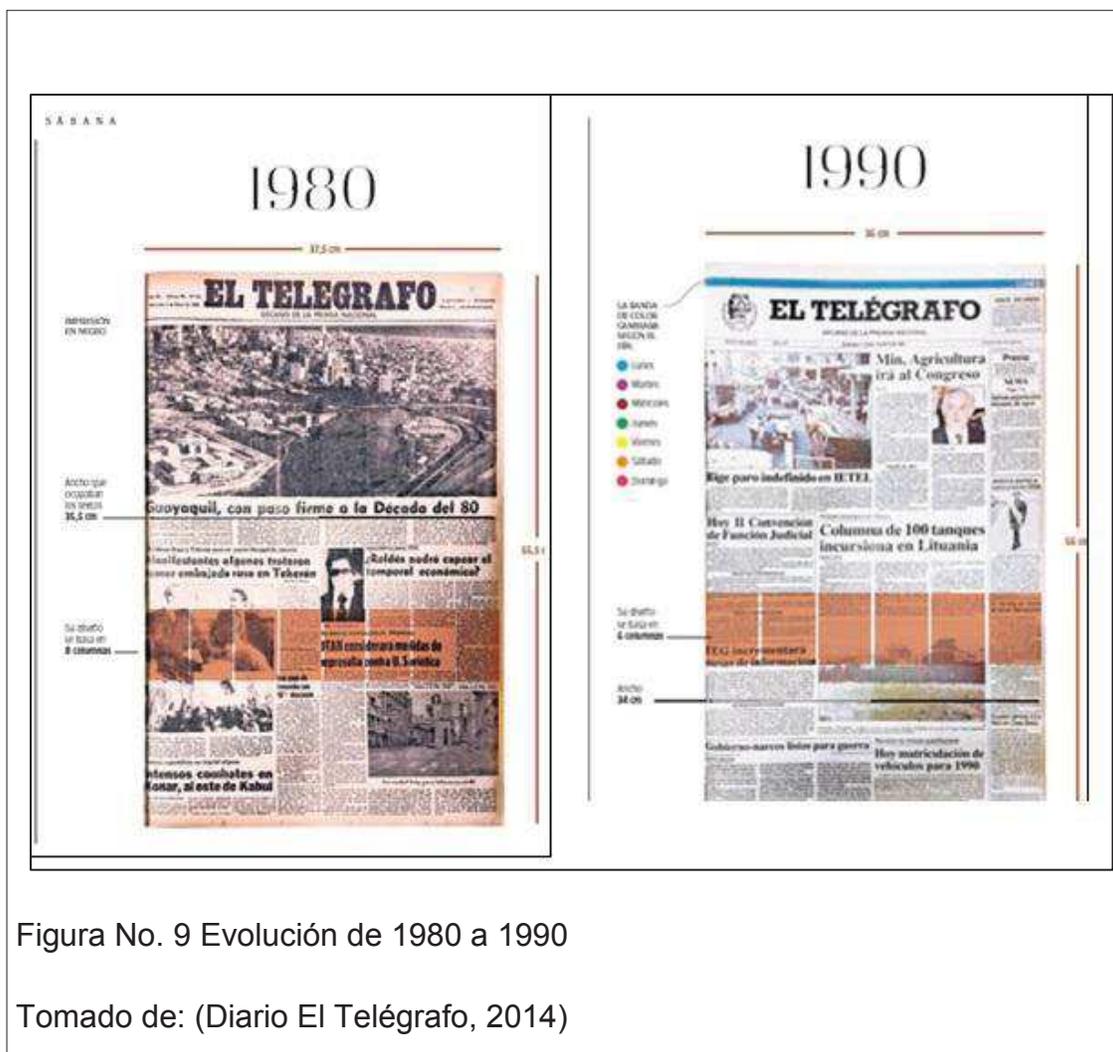
Entre 1930 y 1950 se denotan más cambios. Hay preeminencia de imágenes. En 1950 se usan dos fotografías y los títulos son cada vez más grandes. El periódico mide 56 cm. de ancho por 42,5 cm. de largo. El diseño se mantiene en blanco y negro. En estos años, las letras son más pequeñas y se ubican en ocho columnas.

Es interesante el manejo que se da en las portadas, pues se incluye publicidad de clubes deportivos, invitaciones de encuentros o simplemente la lotería. A diferencia del resto, estas noticias se escriben con letra grande. (Ver gráfico 7)



Entre 1960 y 1970 se usan cada vez más imágenes en la portada del medio de comunicación escrito. En estos 20 años hay cambios en la tipografía que usa en el logotipo del Diario El Telégrafo, por ejemplo. Además continuó la impresión en blanco y negro, y el ancho se redujo de 37,5 cm a 35 cm y el largo disminuyó de 39,5 cm a 37,5 cm. El diseño de las notas siguió en ocho columnas, por lo que algunas noticias fueron sumamente pequeñas. (Ver gráfico 8)

El cambio más visible fue en 1980. La portada usó una gran fotografía que ocupó casi toda la portada. A esta imagen se sumaron cuatro fotografías más pequeñas, que hicieron más legible al periódico.



Entre 1980 y 1990 llegó el color. En 1990, el periódico midió 36 cm de ancho y 56 cm de largo. El texto se dispuso en seis columnas y es más variado, y el diseño permitió el ingreso de notas secundarias con titulares, cada vez, más grandes. Se suprimió la publicidad en la portada. El logotipo del Diario El Telégrafo se imprimió a color. Así, el lunes se usó el color azul que ahora es emblemático; martes y miércoles se usó morado; jueves, verde; viernes, amarillo; sábado, naranja, y domingo, rojo. La portada fue más dinámica y legible en este año. (Ver gráfico 9)



Figura No. 10 Evolución entre 2000 y 2011

Tomado de: (Diario El Telégrafo, 2014)

Entre 2000 y 2011, la impresión del periódico se hizo a color. En 2000, el ancho pasó de 34,5 cm a 56,5 cm de largo. En 2008 se cambió el tamaño del rotativo y se publicó un rediseño general que incluyó un contenido distinto. La portada se manejó con un diseño distinto a las páginas generales. A diferencia del resto, solo se colocaron las seis noticias importantes con un resumen. La imagen principal cubrió casi toda la página.

En 2011, adoptó el tamaño tabloide, cambió de diseño y su cabecera volvió a tener una tipografía diferente. En este año, los titulares fueron muy grandes, sus letras midieron más de 60 cm, el resto de caracteres fueron de 20 cm y se usaron noticias cortas que permitieron una lectura mucho más ágil. (Ver gráfico 10)



Figura No. 11 Los cambios entre 2013 y 2014

Tomado de: (Diario El Telégrafo, 2014)

En cambio, en 2013, el diseño del periódico se refrescó. Se eliminaron elementos innecesarios para dar claridad. (Ver gráfico 11). Así, por ejemplo, se dio prioridad a una sola nota, con una fotografía que ocupó toda la página. Sin embargo, aquello no es común, pues siguieron las noticias secundarias en la portada, a pesar de que fueron más legibles. Tenían entre uno o dos párrafos, que buscaron captar la lectoría interior. Este diseño se mantiene hasta la actualidad.

Actualmente, como se observa en el gráfico 11, el diseño es mucho más ordenado que en años anteriores. El juego de blanco y negro y color en la portada la dinamiza.

1.6. Situación de los contenidos

La oposición al gobierno de José Plácido Caamaño, así como el fomento a la cultura, marcaron los contenidos de Diario El Telégrafo en sus inicios.

El historiador José Antonio Gómez Iturralde, en su libro 'Los periódicos guayaquileños en la historia', considera que Diario El Telégrafo se estableció como un medio liberal y, por lo tanto, de oposición frontal al gobierno de Caamaño.

Diario El Telégrafo publicó la acción naval de Jaramijó en 1884, cuando Alfaro peleó en un combate desigual contra la armada gobiernista en la embarcación Pichincha, y el fusilamiento de Nicolás Infante, en ese mismo año, quien fue opositor al gobierno de Caamaño. En esos años, según Gómez Iturralde, el medio se convirtió en un centro de conspiración, que terminó con el exilio de Murillo Miró y la orden de prisión de varios de los redactores del periódico.

Murillo, desde Chile, denunció el caso de la compra-venta del buque Esmeraldas, que fue puntal para el derrocamiento de Caamaño. En ese caso se evidenció que mediante una triangulación, el gobierno de Chile vendió al Japón un barco de su armada, utilizando la bandera ecuatoriana.

Sin embargo, este no fue el único hecho, pues en 1922, durante el Gobierno de Luis Tamayo (1920-1924), El Telégrafo publicó la protesta de los obreros, que desencadenó en la masacre del 15 de noviembre de ese año.

Sin embargo, la difusión cultural fue fundamental en El Telégrafo. En los primeros años de vida institucional, por sus páginas pasaron escritores como Medardo Ángel Silva, quien fue editor de la página de Cultura y escribió bajo el seudónimo de D'AGREVES.

Silva fue editor en 1919 de la sección 'Los jueves literarios de El Telégrafo'. El escritor también estuvo a cargo de la página 'Para la mujer y el hogar', que aportaba con consejos de convivencia.

Silva escribió en El Telégrafo varios de sus cuentos, poesías y prosas.

Pero no fue la única vinculación cultural, pues en 1913 apareció 'El Telégrafo literario', que pese a circular solo 4 meses se constituyó en el principal exponente de la corriente modernista de la época.

En 1931, José Santiago Castillo montó el suplemento 'Semana gráfica'.

En la edición de 1901 se escribió un verso que elaboró José Martí a su hijo. En estos años, el medio de comunicación mostró interés por recoger los trabajos de artistas nacionales e internacionales. Hubo columnas como la denominada 'Miercoladas', en donde un ciudadano usando el seudónimo Moncherito escribió sobre las ventajas de un hombre al tener una barriga.

También se destacaron espacios como 'Folletín', en donde varios escritores publicaron fragmentos de sus novelas.

Diario El Telégrafo, también, puso énfasis a noticias internacionales como el devenir del feminismo. Se puso énfasis a los perfiles de mujeres destacadas en el campo de la ciencia, filosofía y la política como Enma Goldman, Marie Curie o Zoila Ugarte.



Figura No. 12 El paso de los intelectuales por diario El Telégrafo

Tomado de: (Archivo de diario El Telégrafo, 1920)

También escribieron personajes como José de la Cuadra, como se ve en el gráfico 12, en la publicación sabatina 'Semana Gráfica' en 1931 hasta 1939. Además figuraron escritores como José de la Cuadra, Joaquín Gallegos Lara, Alfredo Pareja Diezcanseco, Demetrio Aguilera Malta, Enrique Gil Gilbert, entre otros. Por esta razón, en esa época, el medio de comunicación adoptó el nombre de "El Diario de los Intelectuales". El medio de comunicación tuvo una página literaria, así como páginas relacionadas a agronomía y mujeres, entre otras.

En 1987 volvió a aparecer el suplemento 'Semana gráfica' con temáticas vinculadas a ciencia, literatura, familia y hogar.

Hasta 1996, el medio de comunicación perdió su interés por los temas culturales y más bien dio prioridad a los temas de mercado y política, dejando a un lado los temas económicos y relativos al sector bancario. Las noticias del

medio de comunicación fueron superficiales y no se dio énfasis a la investigación.

En 2007 se realizó un rediseño del medio de comunicación y se crearon páginas como diversidad, en la que se dio prioridad a grupos GLBTI. En aquella época se contó con páginas especializadas en ambiente, infancia y nutrición, que estuvieron vigentes hasta 2011. Actualmente, se siguen topando estas temáticas, pero no en páginas especializadas, sino, más bien, por secciones. Sin embargo, antes, en dichas páginas se trataban temáticas por días, en las que medioambiente, diversidad, mujeres e infancia fueron una prioridad.

En 2007, la primera fuerza informativa del medio de comunicación fue el gobierno, en donde se dio prioridad a la agenda presidencial.

Actualmente, aquella visión sigue con un similar criterio, a pesar de que el abanico se amplió a las actividades que ejecutan los ministerios. A pesar de ello, Diario El Telégrafo retomó la fuerza cultural e imprime el semanario Cartón Piedra, además se dio prioridad a páginas especializadas en adultos mayores y niños con la revista Veo Veo.

A pesar de estos intentos, la fuerte vinculación de las temáticas gubernamentales son una prioridad en el medio de comunicación.

1.7.- Línea editorial

Ni en la página web, ni en la página de Intranet ni en los archivos de Diario El Telégrafo consta la línea editorial que sigue.

La Ley de Comunicación, en el inciso 1 del artículo 80, establece que los medios de comunicación públicos tendrán que producir y difundir contenidos que fomenten el reconocimiento de derechos humanos. Así también el inciso 3 habla sobre “facilitar el debate democrático y la libre expresión de opiniones” y

el inciso 4 habla sobre el fomento de la “igualdad de género e interculturalidad”. (Registro Oficial, Ley de Comunicación, 2013, p.17)

Orlando Pérez, actual director editorial de Diario El Telégrafo, escribió lo que considera la línea editorial del medio de comunicación en la edición especial del 16 de febrero de 2014, cuando el periódico cumplió 130 años. (Diario El Telégrafo, 2014)

El director señala que Diario El Telégrafo espera ser “un espacio para el mejor periodismo, al servicio de la ciudadanía, de las grandes causas del país y forjando una identidad con el mayor sentido de la patria”, con el compromiso de “sostener la construcción del mejor periódico de la historia”.

Pérez dice que se espera que “los lectores sean los mejores beneficiarios de este esfuerzo responsable”, con lo cual denota que el compromiso del medio va hacia los lectores.

A continuación el artículo titulado “El Telégrafo refleja la historia de sus 130 años y materializa el reto de servir con humildad a un gran país”, que fue elaborado por el director del medio, Orlando Pérez:

“Un periódico es un organismo vivo con múltiples voces y espacios, además de un ‘sistema circulatorio’ que tonifica los contenidos para diversos lectores y audiencias. A lo largo de su vida se transforma sin perder sus esencias. Y su edad de madurez no termina nunca. Al contrario, con los años adquiere sapiencias y sabidurías que vibran en las nuevas generaciones de periodistas, fotógrafos, diseñadores y administradores.

Al mirar hacia atrás, en EL TELÉGRAFO hay una historia llena de pensamiento, lucha, disputas y creación. Pero todo con base en el ejercicio más responsable del periodismo. Porque eso ha sido este Diario, ahora el primero en calidad de público en la historia de Ecuador: un espacio para el mejor periodismo, al servicio de la ciudadanía, de las grandes causas del país y forjando una identidad con el mayor sentido

de patria. Así lo atestiguan todas las páginas, particularmente cuando han contado con las mejores plumas de la literatura nacional, grandes pensadores y también políticos de hondura y trascendencia histórica.

Al cumplir ahora 130 años nos sentimos orgullosos de ser uno de los mejores diarios impresos del mundo, ostentar los mejores premios internacionales de diseño e infografía y también galardones en investigación periodística, crónica, entrevista y fotografía. Hemos sostenido este prestigio con el gran talento de cada uno de los profesionales, pero también con una mística y una ética sustentada en valores democráticos profundos. Hacemos de nuestras rutinas aprendizajes diarios pensando siempre en los lectores. Y al mismo tiempo valoramos el aporte y la presencia de las nuevas generaciones, formadas dentro y fuera del país con una visión patriótica de su oficio.

Por todo ello queremos agradecer también a nuestros colaboradores (editorialistas, especialistas y expertos) que nos aportan sus ideas en todas las secciones. Y fundamentalmente a nuestros compañeros de la prensa, a los muy estimados voceadores y distribuidores que nos dan mucho estímulo para salir a diario a tiempo y con alegría. No dejamos de reconocer tampoco a nuestros auspiciantes que confían en nuestro periódico para exponer sus mercancías, servicios y proyectos.

Con todos ellos tenemos un gran compromiso: sostener la construcción del mejor periódico de la historia, de este presente y para el futuro. Y por todo eso queremos festejar estos primeros 130 años con la mayor sencillez y orgullo. Que nuestros lectores sean los mejores beneficiarios de este esfuerzo responsable". (Diario El Telégrafo, 2014)

Es importante acotar que se reproduce íntegramente la línea editorial, pues Joan Costa considera que visión, misión, objetivos deben ir de la mano con la razón de ser de la empresa, para lograr así un Plan de Comunicación consistente, fuerte, sólido.

En nombre de todo un pueblo, felicito la excelencia periodística del primer diario público del país y celebro sus 130 años de existencia.



Rafael Correa Delgado
Presidente Constitucional de la República de Ecuador

Figura No 13 Mensaje del presidente Rafael Correa por los 130 años de diario El Telégrafo

Tomado de: (Edición de aniversario de diario El Telégrafo, 2014)

Sin embargo, junto de la línea editorial se imprimió un mensaje del presidente Rafael Correa, quien felicitó al periódico, al que calificó como el primer diario público del país, como se aprecia en el gráfico 13. (Diario El Telégrafo, 2014)

El investigador Gustavo Abad, quien fue subdirector de Diario El Telégrafo hasta 2008, escribió en el informe “Comunicación y política: el surgimiento del periodismo público en el Ecuador. Caso El Telégrafo”, que el medio de comunicación se debate entre dos fuerzas antagónicas. Sugiere la coexistencia de un proyecto editorial basado en el concepto de periodismo público con uno anclado en la era del antiguo medio privado.

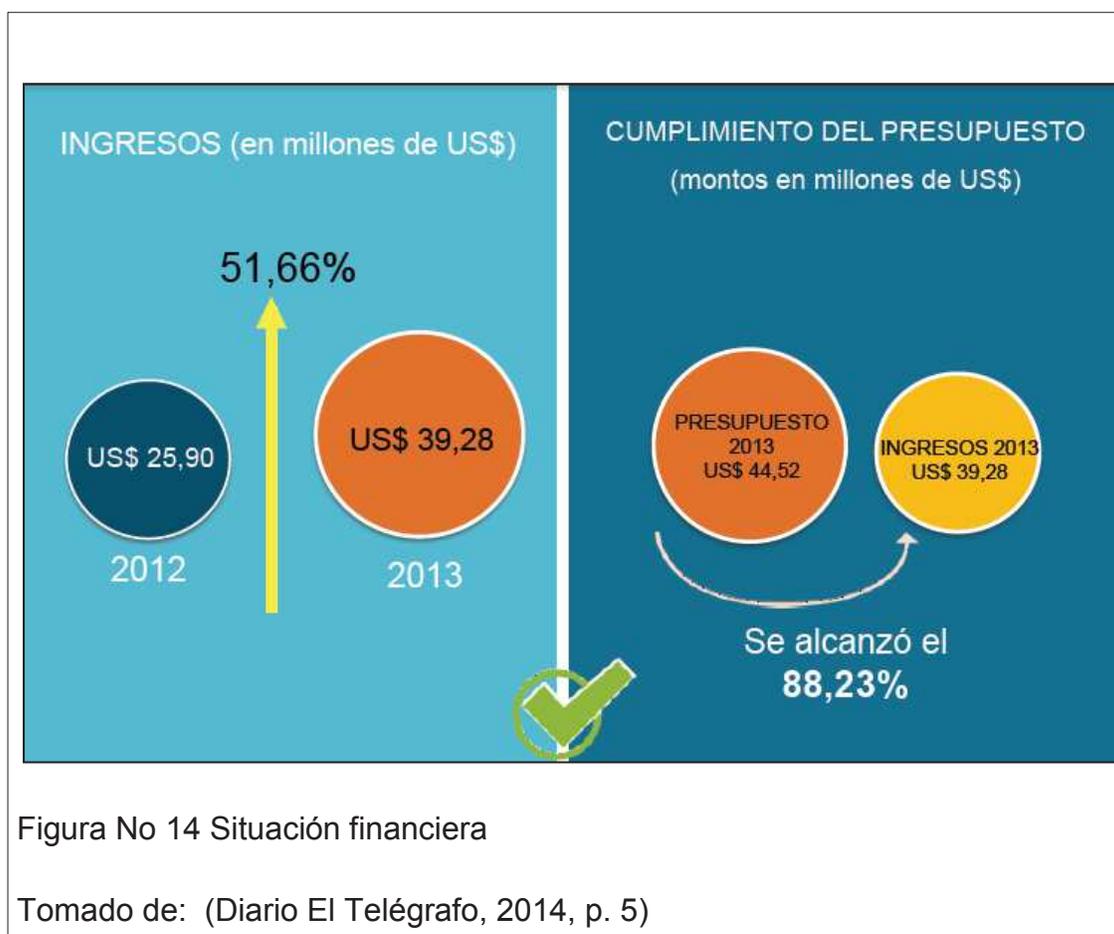
1.8.- Financiamiento

El artículo 81 de la Ley de Comunicación se refiere al financiamiento de los medios de comunicación públicos. Enfatiza que este tipo de medios se financiarán con recursos de la institución respectiva y establece tres marcos para ello: ingresos provenientes de la venta de publicidad, ingresos de comercialización de productos comunicacionales y por fondos provenientes de donaciones, patrocinios y cooperación nacional e internacional. (Registro Oficial, Ley de Comunicación, 2013, p. 16).

Según Vistazo, en 2008, el Ministerio de Finanzas entregó 4,5 millones de dólares para cubrir las pérdidas del año anterior. En 2009, en cambio, se entregaron 5 millones de dólares más, y 13 millones para adquirir la nueva rotativa, que representó 17 millones de dólares en inversión. (Revista Vistazo, 2010).

La revista Vistazo, el 14 de enero de 2010 escribió: “El Decano de la prensa nacional”, como lo llamaron sus fundadores, lleva cerca de 40 años sin conseguir un equilibrio financiero, aunque ha pasado por manos de grandes grupos económicos y del Estado”. (Revista Vistazo, 2010)

Las cifras difieren del informe de rendición de cuentas del medio de comunicación, que se detalla a continuación.



Según este informe, que se detalla en el gráfico 14, el presupuesto de Diario El Telégrafo subió un 51,666% en comparación a 2012, pues se estimó que en 2013 el medio tuvo una asignación presupuestaria de 39,28 millones de dólares. Sin embargo no se detalla la fuente de financiamiento, pero es necesario acotar que hasta 2013, el medio de comunicación dependió totalmente del Estado ecuatoriano. Se intuye que hasta el momento, la concepción siguió así, pues la Ley de Comunicación, que dispone un financiamiento mixto, no se aplica totalmente en el periódico.

Según el informe de rendición de cuentas de 2013 se detalló que el presupuesto del medio de comunicación fue de 44,52 millones de dólares.

En agosto de 2014, la Superintendencia de Compañías reveló que Diario El Telégrafo acarrea pérdidas por 17,7 millones de dólares. Las cifras fueron ratificadas por Fernando Alvarado, secretario de Comunicación, así como por

los directivos del medio, quienes argumentaron que el desfase se debió a la compra de la imprenta del periódico, valorada en 17 millones de dólares.

1.9. Ley de Comunicación ecuatoriana

La Ley Orgánica de Comunicación fue publicada en el Registro Oficial, que es un órgano del Gobierno del Ecuador, el martes 25 de junio de 2013.

La necesidad de fijar nuevos parámetros alrededor de la comunicación llevó al Gobierno del Ecuador a reformular las leyes existentes en esta materia. Ya, la Asamblea reunida en Montecristi en 2008 dispuso que se apruebe una Ley de Comunicación, con la intención de asegurar el derecho a la comunicación consagrado como parte de los derechos del Buen Vivir, establecidos en la última Constitución del Ecuador, aprobada en el 2008.

La verdad es que el sistema de comunicación ecuatoriano era el reflejo del poder que representaban los medios de comunicación privados, concentrados en reducidos grupos de poder, económicos y familiares.

Tratándose de un tema tan sensible para la sociedad, los debates alrededor de esta ley fueron arduos y se mantuvieron por más de 2 años en el Legislativo, sin embargo, el movimiento de Gobierno siempre contó con mayoría para aprobar la normativa en la Asamblea. A pesar de ello, en el primer año hubo separación de varios legisladores de PAIS (César Rodríguez, Betty Amores, María Paula Romo y César Gracia, entre otros), que dificultaron la aprobación de la norma. En el segundo año, en cambio, PAIS contó con 100 votos solo de la bancada oficialista, lo cual aseguró la entrada en vigencia de la ley.

Hay que mencionar, además, que en el afán de legitimar lo actuado por el Gobierno y la Asamblea Nacional este tema se elevó a consulta popular, el 7 de mayo de 2011, con la siguiente pregunta:

“Con la finalidad de evitar los excesos en los medios de comunicación. ¿Está usted de acuerdo que se dicte una ley de comunicación que cree un Consejo de Regulación que norme la difusión de contenidos en la televisión, radio y publicaciones de prensa escrita, que contengan

mensajes de violencia, explícitamente sexuales o discriminatorios; y que establezca los criterios de responsabilidad ulterior de los comunicadores y los medios emisores?” (El Comercio, 2011)

La pregunta obtuvo una respuesta positiva de un 44,9% de la población.

La Ley Orgánica de Comunicación de Ecuador es un cuerpo legal de 119 artículos, en 6 títulos. El objeto de la ley es desarrollar, proteger y regular, en el ámbito administrativo el ejercicio de los derechos a la comunicación establecidos en la constitución. (Asamblea Nacional, 2013)

La ley reconoce como medios de comunicación social a las empresas y organizaciones públicas, privadas o comunitarias que prestan “el servicio público de comunicación masiva” usando como herramientas medios impresos o servicios de radio, televisión, y audio o video por suscripción, cuyos contenidos puedan ser generados o replicados por Internet. Aclara que no regula la información u opinión que de “modo personal” circula a través de la red. (Asamblea Nacional, 2013)

En su artículo 10, la Ley incluye 29 normas deontológicas, cuya violación implica amonestación por parte de la Superintendencia de la Información y Comunicación (Supercom).

En el título III, la Ley introduce el concepto de “Sistema de Comunicación Social”, que se conformará por instituciones de carácter público, las políticas y la normativa, así como los actores privados, comunitarios y ciudadanos que se integran voluntariamente al sistema, de acuerdo al reglamento de esta norma. (Ley de Comunicación, 2013, p.17)

Este sistema tiene como objetivo articular los recursos y capacidades de los actores públicos, comunitarios y privados que conforman el Sistema para lograr el pleno ejercicio de los derechos de la comunicación. Así como desarrollar e implementar mecanismos de planificación pública participativa y descentralizada para la definición, control social y adecuación de todas las políticas públicas de comunicación. También está el monitorear y evaluar las

políticas públicas y los planes nacionales relativos a los derechos a la comunicación. Como, también, producir información sobre los avances y dificultades en la aplicabilidad de los derechos de la comunicación. (Ley de Comunicación, 2013, p. 16)

Bajo el subtítulo de Institucionalidad para Regulación y Control, la ley crea el Consejo de Regulación y Desarrollo de la Comunicación, el Consejo Consultivo y la Superintendencia de la Información y Comunicación. (Ley de Comunicación, 2013, p. 16)

El Consejo de Regulación está integrado por un representante de la Función Ejecutiva, un representante de los Consejos de Igualdad, un representante del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, un representante de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y un representante del Defensor del Pueblo.

Su función, junto con el Superintendente de la Información y Comunicación, consiste básicamente en ejecutar el cumplimiento de la ley, para ello tendrá que generar los instrumentos legales que le permitan regular y controlar. En los temas de desarrollo de política pública, el Consejo de Regulación podrá contar con una asesora no vinculante de parte de un Consejo Consultivo, conformado por representantes de los realizadores audiovisuales, de los comunicadores sociales, de las organizaciones ciudadanas relacionadas a la promoción de la cultura y de los estudiantes de comunicación. (Ley de Comunicación, 2013, p. 16)

Las siguientes secciones hacen referencia a la regulación y clasificación de contenidos, definición de medios de comunicación, entre los cuales se incluye medios públicos, medios públicos de origen oficial, medios privados y medios comunitarios. En el caso de los medios públicos se detallan sus objetivos, obligaciones y restricciones a las que todos los medios están sujetos en casos de estado de excepción.

Tras la promulgación de la ley, el debate en foros sociales y políticos continúa hasta ahora. Existen aplausos y muchas críticas. Diversos sectores reconocen

la necesidad que existía de organizar la legislación en la materia, pero insisten en hacer muchas observaciones a temas, en especial en torno al carácter punitivo de la ley, que deja de lado a la comunicación como un espacio de deliberación social. “Cuando se trata de regular a los medios de comunicación, el debate se centra en el rol punitivo y de control más que en el fomento y protección de derechos”. (Ávila, 2013, pp.124)

Preocupa, además, la inclusión de principios deontológicos de manera muy general, lo cual puede dar paso a interpretaciones de diversa índole por quienes deben ejercer el control.

Para muchos observadores, estos códigos son una “sutil” forma de regular el quehacer periodístico.

Lo cual se agravaría, pues la ley para muchos sectores da paso a un sistema que depende del ente regulador. La influencia del Estado en la conformación del Consejo de Regulación y Desarrollo de la Comunicación es una evidencia del poder que maneja sobre los medios, lo cual, sin duda, pone en serio riesgo temas como la libertad de expresión.

La investigadora Sandra Navarro expresa su preocupación porque, a su criterio, la ley aprobada no toma en cuenta las observaciones realizadas por la Unesco, en su informe sobre el Desarrollo Mediático en Ecuador.

La preocupación de la Unesco gira en torno a que la ley afecta las libertades de los ciudadanos, criterio con el que coinciden algunos asambleístas de oposición al Gobierno que han visto con recelo la promulgación de este documento legal.

“Lo que se cuestiona e impugna desde diversos sectores democráticos del Ecuador es la voluntad del Ejecutivo de hacer de esta ley un instrumento para controlar los procesos de comunicación en el país, alcanzar una hegemonía mediática que le permita imponer su visión sobre la opinión pública y asegurar un conjunto de instrumentos

punitivos para lograr la censura o auto censura de los medios de comunicación. (pp. 235)

Más allá de este debate y acercándonos al tema que nos ocupa en esta tesis, uno de los avances de la Constitución de Montecristi está en la legitimación de la existencia de los medios públicos y comunitarios. Los cambios en esta materia pretenden asegurar la existencia de espacios de comunicación sin fines de lucro. La nueva ley establece en su Título V que los medios de comunicación se dividen en tres tipos: públicos, privados y comunitarios, con responsabilidades comunes pero cada uno con sus propios objetivos y características.

El artículo 106 establece que las frecuencias del espectro radioeléctrico destinadas al funcionamiento de los medios de comunicación, se distribuirán equitativamente en tres partes, reservando el 33% de estas frecuencias para la operación de medios públicos, 33% para la operación de medios privados y 34% para la operación de medios comunitarios. (Ley de Comunicación, 2013, p. 17)

A julio de 2014, el Gobierno analiza la posibilidad de declarar a la comunicación como un servicio público.

1.10. La Ley y los medios comunitarios

Según el artículo 85 de la Ley de Comunicación, estos medios de comunicación son aquellos que pertenecen a colectivos u organizaciones sin fines de lucro, a comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades. No tienen fines de lucro y su rentabilidad es social. Se financian con la venta de servicios y productos comunicacionales, venta de publicidad, donaciones fondos de cooperación nacional e internacional, así como patrocinios.

1.11. Medios públicos: una experiencia mundial

Pero si de televisión pública hablamos, no podemos dejar de nombrar a la BBC 1922 (British Broadcasting Corporation), como el gran ejemplo a seguir.

Nace la radio en 1922 y la televisión en 1936, bajo el auspicio del Gobierno, como una respuesta a lo que los ingleses consideraban el caos de la libertad de emisión en los Estados Unidos. Fue fundada por John Reith, cuyos valores escoceses y presbiterianos se impusieron en el modelo de la BBC, que debía mantenerse como imparcial en política, noticias y asuntos de actualidad. Para el efecto la BBC nació con la prohibición de tratar temas controvertidos y siguió así hasta 1928.

Una Fundación, administrada por una junta directiva, supervisa la BBC. Opera bajo un estatuto real, que le garantiza independencia de controles comerciales y/o políticos.

La BBC cuenta en la actualidad con el Servicio Mundial que se financia a través de fondos provenientes de una subvención parlamentaria administrada por la Cancillería Británica.

En 1958 nace la Radiotelevisión Española, bajo la tutela del Ministerio de Información y Turismo, durante el Gobierno del dictador Francisco Franco (1892-1975) y no es sino varios años después, en 1974, que se puede apreciar algún grado de aperturismo, que se conoció como una política de relajación de la censura existente. Cuatro años más tarde, la Constitución Española protege el derecho a comunicar o recibir libremente información veraz por cualquier medio de difusión.

El Consejo de Administración es nombrado por la mayoría absoluta de la Cámara de Diputados.

Desde 2010, ni la BBC ni RTVE tienen publicidad en todos sus canales.

El Public Journalism nace en cambio en Estados Unidos, durante las décadas de ochenta y noventa, como consecuencia del análisis que realizan varios periodistas y académicos de ese país, preocupados por la escasa participación de la gente en la vida pública y la falta de credibilidad de los medios de comunicación.

En su análisis ellos establecen la responsabilidad de los medios públicos en el deterioro y crisis del sistema democrático norteamericano. Merrit afirma que los periodistas, basados en una concepción elitista, tratan a los ciudadanos comunes y corrientes como ignorantes, prejuiciosos e indiferentes.

Según este grupo de académicos, el periodismo público se formó en varios encuentros de discusión en los que se analizaban las diferentes experiencias de los participantes, luego de lo cual se escribían artículos periodísticos y académicos sobre el tema.

“El objetivo era contribuir a la renovación y densificación de la vida pública norteamericana, a partir de una fuerte intervención en el campo periodístico que generara nuevas prácticas informativas. En poco más de una década, se desarrollaron al menos seiscientos cincuenta experiencias de periodismo público en todo el territorio norteamericano”. (Friedland y Nichols, 2002, p. 40)

El trabajo de este grupo de investigadores generó también en América Latina inquietudes alrededor del Public Journalism. Probablemente uno de los trabajos que mayor elaboración tuvo, fue el de la colombiana Ana María Miralles, quien propone el análisis desde la perspectiva latinoamericana.

Miralles cuestionó el periodismo tradicional, la utilización de géneros que tienden a simplificar, reducir y uniformizar la información, la ausencia de prospectiva en el tratamiento de la información, la repetición de fuentes y el predominio de fuentes oficiales, los relatos predominantemente sensacionalistas de los temas, la representación de los ciudadanos como víctimas y como protagonistas de los acontecimientos en la mayoría de los casos, etc.

Agrega la investigadora que los propósitos del periodismo público giran en torno a la idea de reconectar a los ciudadanos con la vida pública, potenciar la capacidad de deliberación de la ciudadanía, ofrecer información con miras a la participación, apoyar los procesos ciudadanos con un buen cubrimiento y especialmente un adecuado seguimiento, dar elementos para la creación de

capital social, al tiempo que pone a los medios en calidad de actores y promotores del diálogo social.

Con este planteamiento se asegura que el periodismo público se replantee sus relaciones con la ciudadanía y con la democracia, mediante procesos de interés común, colectivo, en los que los ciudadanos participan activamente como tales y no como meros consumidores, lo cual les da un perfil significativo en la vida pública. El resultado de este proceso de creación de público sería el apareamiento de la opinión pública, cuya protagonista es la sociedad civil.

“De este modo, los públicos son entendidos no como audiencias, espectadores o cifras estadísticas de consumo de medios, sino como grupos de personas que comparten temas y deliberan sobre ellos, incluso con posibilidades de pasar a la acción cívica”. (Miralles, 1998, pp. 71)

Lo interesante de este planteamiento es que considera que estos públicos pueden llegar a tener una relación tensa con el Gobierno, pues se trata de un periodismo público autónomo, clave para el fortalecimiento de la democracia.

Según el libro *Sistemas Públicos de comunicación en el mundo. Experiencias de doce países y el caso brasilero*, los medios públicos deberían ser financiados por la sociedad en su conjunto a través del presupuesto del Estado, por aportaciones directas de los ciudadanos, por pago de tasas de usuarios de los servicios de radio y televisión; o por aportaciones presupuestales del Estado, más otros ingresos provenientes de la venta de productos y publicidad estatal.

En este informe se asegura que estos medios deberían estar controlados por los ciudadanos, pues por su condición de financiadores de medios son, de hecho, propietarios del mismo. Su papel es controlar que el medio cumpla con su misión pública de la mejor manera y, su objetivo central es la opinión pública, para lo cual difunden información u opiniones, lo más diversas posible sobre la cosa pública, sobre asuntos de interés general. A lo que debemos agregar que para cumplir con sus objetivos los medios públicos deben gozar de autonomía administrativa, financiera, técnica y funcional.

Más allá de eso, en relación a la estructura de los medios públicos, Miralles precisa la necesidad de un consejo ciudadano que además de instituir la participación ciudadana, defina los lineamientos estratégicos de comunicación y controle la aplicación de los mismos. Pero también pone hincapié en la necesidad de un consejo ejecutivo encargado de la gestión comunicativa y de la gestión del medio, bajo los lineamientos del consejo ciudadano, que cuenta con un director general de comunicación, lo que asegura la subordinación de lo financiero y administrativo a la comunicación. Además de un consejo editorial, bajo cuya responsabilidad se definen los contenidos comunicacionales, estructurado con la participación de personal que labora en el medio, en el área de comunicación.

Si bien resulta difícil encontrar una experiencia exitosa de medio de comunicación público escrito en el mundo, la existencia de los medios públicos es muy antigua, pero se remite principalmente a televisión y radio. Ejemplos en Europa sobran. Allí están la BBC, de Inglaterra; Radio Nederland, de Holanda; la Deutch Belle, de Alemania; Televisión Española en España y Radio France Internacional, en Francia), entre otros.

También en América Latina hay experiencias positivas como son la Televisión Nacional, de Chile; TV Cultura, de Brasil; Canal 22, de México; y la Televisión Colombiana. Vale mencionar, además, la cadena internacional Telesur, que emite su señal para todos los países miembros de la Unión de Naciones Suramericanas (Unasur).

La Unesco determina que los medios públicos deben tener como características fundamentales: la universalidad, diversidad, independencia y especificidad.

De igual forma, teóricos de la comunicación como Jesús Martín Barbero y Omar Rincón se refieren a los medios públicos. Para ellos, el periodismo público debe ofrecer reconocimiento y expresión de la diversidad cultural; representación de la diversidad ideológica-política, así como una información independiente, plural e incluyente de las diferentes situaciones regionales.

Siguiendo estos lineamientos, este tipo de periodismo se convierte en un proyecto colectivo de la sociedad, porque están abiertos a los intereses del público y a las diferentes lecturas de la realidad.

1.12. Los medios públicos en el Ecuador

En 2007, año en que se inició la administración del economista Rafael Correa, se fortaleció la idea de los medios públicos. Estos se crearon a partir del primer canal público, Ecuador TV, luego vino el Diario El Telégrafo y se recuperó la antigua Radio Nacional, cuyos equipos estaban embodegados. Esta emisora se convirtió en Radio Pública del Ecuador. A estos se sumaron el diario oficialista El Ciudadano y la Agencia Andes.

El 8 de julio de 2008, la Agencia de Garantía de Depósitos (AGD) incautó algunos medios de comunicación que originalmente pertenecían al Grupo Isaías y que hoy pertenecen al Estado ecuatoriano. Se trata de 3 canales de televisión (Gama TV, TC Televisión y Cable Noticias; 2 revistas (La Onda y El Agro) y dos estaciones de radio (Carrusel y Súper K).

Inicialmente se dijo que el objetivo era la venta de estos medios, pero han pasado 6 años y siguen en manos del Estado con directivos designados por el Gobierno.

Según Fundamedios, si se suman los medios llamados públicos, los incautados y proyectos nuevos como la Agencia Andes, el Gobierno hasta el 2014 estaría controlando a 16 medios de comunicación. Con ello pasaría a ser el mayor propietario de medios en el país.

A estos 16 medios de comunicación se agregaría un nuevo canal de televisión gubernamental que salió al aire recientemente. Se trata de El Ciudadano TV, que difunde las principales actividades del Jefe de Estado, así como de su gabinete. La Secretaría de Comunicación (Secom) está al frente de la administración de esta cadena televisiva oficial.

La estructura funcional que plantea Miralles tampoco se aplica a los medios de comunicación públicos en el Ecuador, pues además de no contar con un

consejo ciudadano son, hasta el momento, dependientes de la Función Ejecutiva.

Si bien, el Reglamento de la Ley de Comunicación establece la obligatoriedad de que los medios públicos cuenten con un defensor(a) de audiencias, consejos ciudadanos, la forma de selección que se ha establecido nos remite al Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, organismo cercano al Gobierno, que no garantiza independencia alguna. Ha pasado más de un año, desde que la ley se publicó en el Registro Oficial y todavía no se cuenta con defensores de audiencia ni consejos ciudadanos.

1.13 Medios Públicos y derechos ciudadanos

El debate alrededor de la necesidad de medios públicos en una sociedad es interminable y enfrenta posiciones radicales. Para muchos, la defensa de la existencia de estos medios empieza por reconocer la necesidad que tiene toda sociedad de tener medios que privilegien el bien público, por encima de la rentabilidad.

Deberían, por lo tanto, a merced de este principio, informar, divertir, promover el desarrollo educativo y cultural, el mejoramiento de la salud, la preservación del medioambiente, contribuir a lograr un mayor respeto a la pluralidad y la diversidad social, étnica y de género, así como al fortalecimiento de la democracia, la identidad y la unidad nacional. Todo lo anterior, a través del fomento de la participación de los ciudadanos en la vida pública.

Para sus detractores en cambio, esto es simplemente retórica, pues lo de medio público solo es un membrete o pantalla que sirve a los gobiernos de turno como instrumentos de propaganda, siendo una práctica común en muchos países como lo precisan algunos estudiosos de la comunicación.

“Sabido de su influencia en la conformación de la consciencia pública, los poderes económicos, políticos y sociales han tratado de controlar a los medios, bien sea creándolos, apropiándose de ellos, censurándolos o simplemente

regulándolos”. (Becerra, García, Santamaría y Arroyo, 2012, p. 105)

Pero, esa no es la única forma de poder, pues como vimos en líneas anteriores, desde la otra orilla también se ven empresarios, magnates, dueños de medios. En el Ecuador, en el pasado, se evidenció a los medios en manos de ocho familias.

Pese a esta sentencia, existen referentes que nos demuestran que hay medios públicos exitosos, los cuales constituyen un baluarte innegable en muchas sociedades como las europeas, donde tienen una trayectoria muy respetada. En Norteamérica y Latinoamérica, si bien los medios de comunicación públicos son más jóvenes, también, existen ejemplos interesantes.

La BBC, de Londres; la Televisión Española; la Televisión Nacional, de Chile; y la RAI, de Italia, entre otros medios, son referentes a nivel mundial de lo que deben ser los medios públicos.

Para el experto, Omar Rincón, cuando se habla de medios públicos, se producen muchas confusiones. Entre ellas, comparar nuestros medios con los europeos, que han alcanzado gran legitimidad a través de los años.

“Entonces tenemos que dejar de mirar al norte, para adentrarnos en nuestras estéticas y tradiciones narrativas, para hacer los medios públicos desde nuestras necesidades y expectativas: ¡no más imitación, más creación!”. (Rincón, 2006, pp. 76)

Rincón tiene razón en que los medios públicos latinoamericanos no pueden imitar a los europeos en su trayectoria y experiencias, pero al igual que los medios norteamericanos merecen definitivamente un análisis para definir si alguna de ellas merece replicarse localmente.

Dentro del análisis hay que situar las diferencias del medio público versus el medio gubernamental. El primero tiene como razón de existir el servicio público y el segundo debe servir a los intereses del Gobierno de turno.

El medio público debe estar al alcance de todos los ciudadanos en el territorio nacional sin perjuicio de su condición social, económica o política. Supone que debe reflejar en sus contenidos la diversidad de los intereses de los ciudadanos, que tienen la posibilidad de expresar sus opiniones y críticas con toda libertad. La gente debe percibir con claridad las diferencias entre este medio, el comercial y el gubernamental.

1.14. Los Medios Públicos: De y para sus ciudadanos

Habría que empezar por decir que este tema —como ya lo señalamos anteriormente— se discute y se debate este momento sobre todo en Latinoamérica y en el Ecuador donde se han producido últimamente reformas que regulan la actividad de los medios de comunicación públicos y privados. Son nuevos marcos legales que han alterado las reglas de juego comunicacional.

En el Ecuador, los medios de comunicación desde su aparición han estado en manos de grupos empresariales de carácter familiar que poco a poco fueron creciendo para dar paso a poderosos grupos económicos, situación que se repite en muchos países latinoamericanos.

El investigador Banegas señala que en Ecuador el 5,38% de los diarios manifestaron no pertenecer a un grupo empresarial, mientras que el 45,6% restante declaró su pertenencia.

Con este escenario de fondo, los medios públicos en Latinoamérica y en el Ecuador apenas se desarrollaron por falta de voluntad política de los gobiernos, por la presión del mercado y de dichos grupos privados. Y aunque, poco a

poco, fueron surgiendo algunos ejemplos de medios públicos, como se mencionó antes, no guardaron ninguna independencia del poder.

“Es cierto que durante los años de hegemonía de un solo partido, los medios de comunicación del Estado, fueron instrumentos del gobierno de turno, lo que generó un oficialismo de medios al servicio de una élite, donde la sociedad era la que menos intervención tenía a la hora de definir contenidos, y programaciones. Este manejo patrimonialista de radio y televisión estatal pervirtió su función y alejó a la sociedad de aquellas frecuencias en las que los ciudadanos no se veían reflejados”.
(El Universal, 2014)

En este contexto el Banco Mundial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo apoyaron en los últimos años diversos proyectos con medios públicos en distintos países latinoamericanos. Las lecciones adquiridas a través de estos proyectos son varias. No hay clave que garantice el éxito, solo pautas a seguir que permitirán su desarrollo y fortalecimiento.

Por ello, si se busca alcanzar el desafío de fortalecer la imagen de Diario El Telégrafo como un medio público y ciudadano, se debe reflexionar alrededor de algunas variables que son claves a la hora de convertirse en un verdadero medio de este tipo. Estas variables tienen que ver con el financiamiento, la estructura de la que dependen y los contenidos.

“De las respuestas a estas tres preguntas: quién paga, quién controla, qué y cómo se programa, derivarán los distintos modelos de medios públicos que existen en distintas partes del mundo”. (Becerra, García, Castillejo, Santamaría y Arroyo, 2012, p. 22)

En otras palabras, se habla de autonomía, sostenibilidad económica y calidad del contenido, valores que, actualmente, poseen los medios de comunicación públicos europeos y norteamericanos y que los desarrollaron cuando trataron de

enfrentarse a la competencia privada.

1.15. Contenidos: ¿Qué y cómo se programa?

Si hablamos de autonomía y contenidos del medio vale la pena enfatizar que algunos medios de comunicación públicos han establecido espacios designados para organizaciones específicas. En Francia se ha ido más allá, con la institucionalización de una práctica obligatoria que otorga un espacio en el medio a fuerzas políticas diferentes, para opinar sobre una declaración del Presidente de la República, por ejemplo.

El parlamento italiano estableció, además, lo que se conoce como “pares conditio”, con el que se afirma que “los debates sobre temas de actualidad política tienen que asegurar una presencia inicialmente igual para todas las distintas fuerzas políticas” (Becerra, García, Castillejo, Santamaría y Arroyo, 2012, p. 109)

En el Ecuador, cuando hablamos de calidad de los contenidos, la Ley de Comunicación establece que los medios de comunicación públicos deberán producir temas que fomenten el reconocimiento de los derechos humanos de todos los grupos de atención prioritaria y de la naturaleza. (Asamblea Nacional, 2013)

1.16.- Financiamiento: ¿quién paga?

El financiamiento de los medios públicos es un tema de singular importancia, pues marca la independencia del medio respecto de quien lo financia.

Por ello no importa si es que el dinero viene del presupuesto del Estado o de una tasa ciudadana directamente, la sociedad debe estar pendiente del tema, pues son sus recursos los que se están invirtiendo.

Tabla No. 1 Presupuesto de medios públicos en el mundo

	Presupuesto	Tasa x hogar	Empleados	Medios
BBC	4.275 mills euros (2012)	175 euros	23.000	10 canales de TV, 16 radios, 3 redes de infraestructuras de transmisión.
RVTE	1.000 mills euros, vía presupuesto del Estado, tasas cadenas privadas y telecos (2012)		6.400	
TV Pública Francesa	3.000 mills euros (2012)	125 euros	11.000	5 canales de TV
Medios públicos alemanes	8.000 mills euros (2012)	228 euros		22 canales de TV

TV Nacional de Chile	155 millones de dólares. (2011) venta de publicidad y programas. Presupuesto del Estado			
Empresa Brasil de Comunicación	172 millones de dólares. (2009) Presupuesto del Estado.			

Tomado de: (Becerra, García, Castillejo, Santamaría y Arroyo, 2012, p. 141-142)

No hay reglas mágicas cuando hablamos del financiamiento, hay varios modelos que se han aplicado en el mundo. (Ver gráfico 15)

La mayoría de medios públicos aquí mencionados se financian con pagos anuales de los ciudadanos, vía fondos provenientes del Gobierno o vía publicidad. Sea cual fuere el mecanismo que está detrás de estos, el ciudadano es quien financia, pues es su dinero el que paga la operación de estos medios. El canon, gravado a la propiedad de los receptores es la forma más común de financiamiento de los medios públicos.

Como precisa André Lange del Observatoire European de l'audiovisuel, aun si ese canon sigue siendo hoy en día la modalidad de financiación que más se utiliza en muchos países los medios públicos se financian de subvenciones del

Estado, como sucede con la radio y la televisión pública en Canadá y Australia.

En la actualidad, sin embargo, los estudiosos del tema hablan de modelos mixtos, en los que el Estado aporta una parte y el resto puede ser obtenido mediante otros mecanismos como publicidad, por ejemplo.

“BBC y la NHK del Japón, que se financian únicamente gracias al canon, constituyen hoy en día la excepción. Con cada vez más frecuencia se observa una mezcla de financiación política y comercial”. (Unesco, 2001, p. 187)

Si bien hay quienes dudan de que la publicidad pudiera interferir con los objetivos de servicio público del medio, hay otros que nos ponen en alerta sobre la publifobia. Un informe del Senado francés subraya que, para los jóvenes, la ausencia de publicidad les genera dudas y preocupaciones. “Señal de algo elitista y por lo tanto aburrido, cuando no nulo”. (Senado de Francia, 1999-2000, p. 267)

El modelo mixto podría ser el que se aplique en el caso ecuatoriano, pues el marco legal vigente dice que los medios públicos se financiarán con recursos de la institución respectiva y subsidiariamente con la venta de publicidad; ingresos provenientes de la comercialización de sus productos comunicacionales; y, con los fondos de las donaciones, patrocinios y cooperación nacional e internacional.

El financiamiento de los medios públicos se trata, sin duda, de uno de los temas más complejos por resolver. Los estudiosos del tema plantean tres condiciones básicas ideales para el financiamiento:

“Que el financiamiento sea el adecuado para que los medios públicos tengan los recursos técnicos y la calidad necesaria para no quedar arrinconados y confinados a un papel marginal, al no poder competir con

el resto; que el financiamiento debe repercutir en la autonomía editorial y administrativa de los medios, respecto de las presiones comerciales como políticas de turno; que el financiamiento debe ser estable y previsible para que los medios públicos no estén sujetos a los vaivenes económicos o políticos. (Becerra, García, Castillejo, Santamaría y Arroyo, 2012, p. 149)

Nuevas experiencias de medios públicos en América Latina nos demuestran que hay un camino interesante que se debería seguir. Existen muchos ejemplos de medios públicos que han dejado de ser una herramienta de propaganda del Gobierno. Martín Becerra, catedrático de la Universidad Nacional de Quilmes, destaca experiencias como las de Paraguay, donde en 2011, surgió un canal estatal más abierto y plural, así como las de Brasil y Chile que han dejado de ser controlados por la presidencia y han pasado a depender de los respectivos parlamentos, con participación de la oposición.

Otro ejemplo es el de Holanda, donde la radio se nutre de la agencia estatal. En este país habría un “comisariato de medios” que se encarga de distribuir los recursos públicos para los diferentes medios. “Conservan una independencia total para hacer lo que quieran dentro de sus programas”, recuerda la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso). En los Países Bajos, por ejemplo, los medios públicos buscan cierta independencia, de esta manera, ganan el respeto de la opinión pública y clase política.

Allí “un político sabe que si se le critica en la prensa es porque algo anda mal con él, porque se ha equivocado; seguro buscará el consenso, pero jamás el soborno, la presión o la amenaza al medio”. (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, 2006, p.9)

La condición sine qua non para el medio público es un sistema de financiamiento que le permita mantener distancia de interés políticos y económicos.

1.17 Estructura: ¿quién controla?

En relación a la estructura de la que dependen los medios públicos, la Ley Orgánica de Comunicación del Ecuador dice que la estructura, composición y atribuciones de los órganos de dirección, de administración, de control social y participación se establecerán en el instrumento jurídico de su creación.

Sin embargo, la estructura de los medios públicos siempre contará con un consejo editorial y un consejo ciudadano, los cuales son órganos de asesoría y consulta de los medios públicos, que vigilarán los contenidos que se emiten, como se detalló en el primer capítulo. Sus miembros serán elegidos por concurso, de acuerdo con lo que manda la Ley de Participación y Control Social. Se agrega en la ley que si se constituyen en una empresa pública de comunicación deberán contar con un consejo editorial.

En los medios públicos de comunicación habría que empezar por la conformación de consejos editoriales a fin de asegurar su independencia y autonomía tanto de las fuerzas del mercado como de los funcionarios del Gobierno de turno.

Diario El Telégrafo se encuentra en un proceso de transición a la Ley de Comunicación Ecuatoriana, por este motivo, aún no se han creado los defensores de audiencia. En agosto de 2014 se realizó la primera reunión de los directivos de los medios públicos, para la definición del reglamento de elección de los defensores de audiencia.

Es importante mencionar además, que la ley establece el derecho de la ciudadanía a organizarse en audiencias públicas, asambleas, veedurías, cabildos populares, consejo consultivo, observatorios u otras formas organizativas a fin de incidir en la gestión de los medios de comunicación y vigilar el cumplimiento de los derechos a la comunicación. El problema aquí es que no se establece de ninguna manera si estas organizaciones o sus resoluciones tienen alguna fuerza vinculante.

1.18. ¿Qué busca la ciudadanía de los medios públicos?

Una tentación en la que han caído muchos diarios públicos en el mundo es entregarse por entero al poder de turno. Por supuesto, los medios públicos en el Ecuador no han sido la excepción. Su evidente falta de independencia respecto del Gobierno ha hecho que pierdan credibilidad y ha debilitado la relación con sus lectores.

En un estudio de Ciespal, la gente dice que la ciudadanía tiene que apropiarse de los medios públicos. Con esta afirmación se refieren a la posibilidad de encontrar espacios para expresarse, ser entendidos y escuchados.

El reto entonces es cómo hacer que Diario El Telégrafo sea un diario público y ciudadano. La larga vida de los medios públicos exitosos pasa por la experiencia de atender las necesidades de las distintas comunidades en el país, considerando aspectos como participación local, lengua, contenido local, cultura local, etc. Se trata entonces de garantizar la pluralidad del medio como una condición sine qua non que permita su existencia.

Uno de los principales clientes de Diario El Telégrafo como se evidenció en líneas anteriores es el Estado y es quizás por esta fuerte relación, que tiene bajo nivel de lectoría y dificultad para abrirse a otros nichos.

Cuando el catedrático Ignacio Ramonet habla de la construcción del Quinto Poder, invita a los ciudadanos a estar vigilantes de los contenidos que ahora se exponen en los medios de comunicación. Dice que este poder “debe oponerse como una fuerza cívica ciudadana a la nueva coalición dominante”. La clave para Ramonet está en la participación ciudadana y parte por conocer qué necesidades tienen y orientarles, darles voz. (Ramonet, 2013)

Le parece común la siguiente imagen:



Figura No. 15 El nexo ciudadano con los periódicos

Tomado de: (García, 1985, pp.108-109)

La representación del gráfico 16 podría ser cotidiana y no causar sorpresa, más aún, si está concebida en la lógica de una sociedad “autoritaria y estratificada”, en donde el educador argentino, Mario Kaplún, plantea que los grandes periódicos suelen llegar a los lectores con este tipo de prácticas. Nacen, entonces, dos nuevas preguntas: ¿Qué información diferencia a Diario El Telégrafo del resto de medios de comunicación escritos? ¿Es un medio de comunicación o de información?.

Para el autor, los medios son de información y no de comunicación porque no permiten una “conexión ni reciprocidad con el ciudadano” y, por el contrario, hay una reducción de la comunicación humana y una imposición de los

receptores, por lo que la diferencia de comunicación estaría en la cooperación mental con el otro hasta que ambos alcancen una consciencia común, que nace de la participación, mientras que la información sería solo unilateral.

Si como se anotó en líneas anteriores, la agenda la impone el Gobierno, Diario El Telégrafo sería un medio de información, y estaría lejos de ser público.

La controversia, entonces, nacería en la reivindicación humana. Y, Kaplún señala:

“Los hombres y los pueblos de hoy se niegan a seguir siendo receptores pasivos y ejecutores de órdenes. Sienten la necesidad y exigen el derecho de participar, de ser actores, protagonistas, en la construcción de la nueva sociedad auténticamente democrática. Así como reclaman justicia, igualdad, el derecho a la salud, el derecho a la educación, etc., reclaman también su derecho a la participación”. (Kaplún, 1985, pp. 67)

Bajo esta lógica, los ciudadanos piden pasar a ser interlocutores y exigen una comunicación popular, comunitaria y democrática. Esta comunicación democrática partiría de los conceptos de diálogo, horizontal, de doble vía, comunidad participativa, al servicio de las mayorías, por ello se propone pasar de ser emisores y receptores; es decir, “EMIRECS, que no son más que interlocutores,” (Kaplún, 1985, p. 70).

Esto, con miras a una comunicación popular, que sea participativa. “Los medios con el pueblo”, pero en este sentido Kaplún, piensa que no es importante cambiar sólo los contenidos, sino el sentido de la comunicación, dando al ciudadano posibilidad de respuesta y participación para evitar un estilo vertical y autoritario, que puede servir para dominar, pero no para generar procesos de debate y pensamiento crítico.

Resulta oportuno citar a Germán Rey, quien manifiesta que la hegemonía de

géneros que se da en “muchos medios comerciales puede ser impactada por la heterogeneidad en los públicos, mientras que las uniformizaciones se pueden diversificar, abriendo espacios para los intereses de las minorías”. (Rey, G., 1999, p.80). Todo lo anterior, advierte que la aparición de otros conceptos de producción, la necesidad de alianzas con productores independientes para abastecer las carteleras de programación, en el caso de la televisión y el resurgimiento de géneros y formatos son temas que desde los medios privados llenan de interrogantes a la proyección de los medios públicos, y en particular, en el presente análisis de Diario El Telégrafo.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, para lograr el cambio necesario en la administración pública será fundamental empezar por darle la importancia necesaria al ignorado cliente interno, que no son más que los colaboradores, con el objetivo de lograr una comunicación interna eficaz, en la que toda la plantilla conozca los objetivos a alcanzar y los medios para lograrlos. Es allí donde la comunicación interna se presenta como una herramienta para la gestión del cambio.

La salida, entonces parte por la democratización de los bienes públicos. Rausell, señala que los medios son una actividad profesional de mediación, el fruto de una organización que se dedica precisamente a interpretar la realidad social y mediar entre los que hacen el espectáculo mundano y la gran multitud que cumple funciones de público.

Por ello, asegura que el prestigio y la reputación de la fuente, de los medios de comunicación están asegurados por los principios de neutralidad y universalidad. Asegura que la democracia es un sistema político, cuya legitimación se sustenta en la soberanía del pueblo, en la que, a su criterio, la virtualidad del sistema democrático se fundamenta en las posibilidades de construir un sistema de información plural.

De esta manera, una forma de lograr una democratización cultural estaría en “tratar a la comunicación como los asuntos de los medios y a la cultura como el espacio de identidades”. (Blanco et al., 2000, p. 224-225).

Por ello se establece que hay que investigar “los procesos de constitución de lo masivo desde las transformaciones en las culturas de las clases subalternas, no desde los medios sino desde las mediaciones, desde las articulaciones entre prácticas de comunicación y movimientos sociales y las diferentes temporalidades y la pluralidad de matices culturales”. (Barbero, 1998, p.10)

En palabras de Martín-Barbero no se trata de pensar la comunicación de masas a partir de una concepción de estímulo–respuesta, ya sea en sí de los medios, ya sea de su discurso, sino lo que las masas hacen con esos medios, es decir, cuál es el tipo y forma de recepción que ellos proponen.

Entonces, lo popular no serían los medios, sino la conexión que estos medios buscan con sus públicos y la forma, en que Diario El Telégrafo se relaciona con ellos. Es necesario enfatizar que no hay un solo público y ese es el error que tienen muchos medios de comunicación al pensar en todos como audiencias.



Figura No. 16 un poder único

Tomado de: (García, 1985, pp.76)

Como se advierte en el gráfico 17, lo que se busca es pasar del silencio, en el que hay una voz unidireccional, a diferentes matices y perspectivas.

Es decir, pasar de un medio, que se encuentra lejos de la participación y reivindicación social, a un medio participativo e incluyente, como en el gráfico 17.



Figura No. 17 La participación en los medios

Tomado de: (García, 1985, pp.96)

La sociedad es fundamental en la toma de decisiones, como se advierte en el gráfico 18. En el caso de los medios de comunicación son los lectores quienes piden que sus temáticas, necesidades y experiencias sean tomadas en cuenta. Exigen ser audiencias comunicacionales activas, en las que su voz se escuche con fuerza. Son ellos quienes exigen medios de servicio público, pero ante todo con transparencia, “que faciliten el debate democrático y la libre expresión de opiniones”. (Navarro y Villanueva, 2010, p. 45)

CAPÍTULO II

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN DIARIO EL TELÉGRAFO

2. 1– Gestión de la comunicación

2.1.1 La comunicación estratégica

El catedrático colombiano Andrés Aljure considera en su texto Comunicación para el crecimiento con Rentabilidad, que la comunicación corporativa permite generar entendimiento, confianza y aceptación de la empresa frente a sus públicos. En el caso de Diario El Telégrafo, al no tener definidos sus públicos ni la planificación de la comunicación, podemos decir que el medio no tiene claro hacia dónde va.

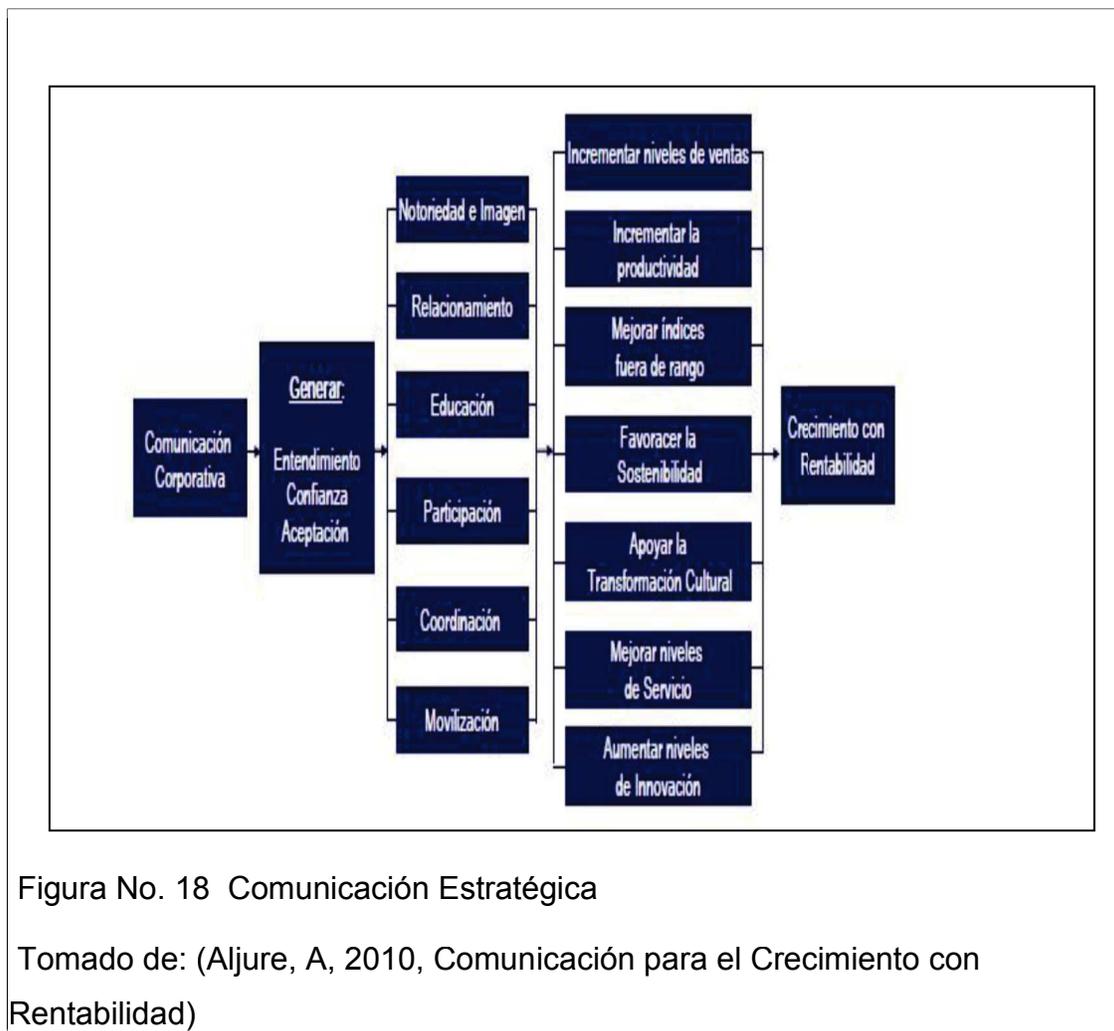
Aljure precisa que al gestionar una comunicación adecuada se logra no solo notoriedad e imagen, sino relacionamiento, educación, participación, coordinación y movilización.

El experto en comunicación estratégica Joan Costa señala que un “sistema es holístico porque es un todo, en el que sus partes están interrelacionadas y en interacción”. (Costa, 2009, p.47)

Por esta razón, en los tiempos actuales es necesario hablar de las organizaciones como entes vivos, que están en plena acción comunicacional, en donde Costa propone que la acción y comunicación se complementan.

José Carlos Losada, experto DirCom español, va más allá y precisa que esta acción comunicacional debe adaptarse a los recursos y necesidades de cualquier tipo de organización y ser coherente, estratégica y permanente.

Desde que Diario El Telégrafo pasó a formar parte del Estado, el medio no cuenta con una gestión, entendida como planificación de la comunicación. Es más, muchos consideran que al ser un medio de comunicación no debería contar con un plan estratégico de comunicación, por ello, no posee un mapa de públicos, ni un Director de Comunicación (DirCom).



Para definir el concepto de comunicación estratégica, Marcelo Manucci parte de la definición de los tres conceptos: comunicación, estrategia y, por supuesto, la materia prima, es decir, en dónde se va a poner en marcha el proyecto de la organización, como se aprecia en el gráfico 19.

Con base en ello, el argentino Marcelo Manucci, doctor en Ciencias de la Comunicación, habla de la gestión de los significados. Conceptualiza a la comunicación como el acto, que permite cohesionar, persuadir e informar sobre los avances de la organización. La estrategia, en cambio, tiene que ver con la forma cómo se consigue una meta (acción que nos permite concretar un objetivo comunicacional).

Finalmente, la organización es “el todo y las partes” (Costa, 2010, p.90) y se define como un grupo de individuos que trabajan por conseguir los objetivos empresariales.

El Portal Comunicación Estratégica (Perú) conceptualiza a la comunicación estratégica como el acto de “influir y persuadir a las personas (de dentro y de fuera de la organización) para que se comporten de una manera que generen un entorno que favorezca el logro de objetivos tanto de la empresa como de ellos mismos”. (Comunicación estratégica, 2010)

2.1.2 Los públicos

La catedrática Sandra Fuentes considera que cualquier gestión estratégica de comunicación necesita la identificación de los públicos con los cuales la organización interactúa para alcanzar los objetivos corporativos. Estos son quienes juzgan a la empresa por sus acciones.

La prioridad para Fuentes es la determinación de los públicos y su abordaje estratégico; es decir, considera que luego de definir los públicos destino es necesario concretar sus interrelaciones y prioridad de gestión. De cada público se delimitan las estrategias de interacción para desarrollar programas y proyectos.

A criterio de Joan Costa, estos públicos exigen que las empresas tengan una relación intrínseca “entre lo que se dice y lo que se hace, y los diferentes comportamientos que construyen su cultura”. (Costa, Barcelona, 2009, p. 180).

Una vez definidos los públicos es necesario conocer sus puntos de vista, perfiles, características y patrones de comportamiento.

Para ello, el experto español Guillermo Bosovsky considera que a los públicos se debe escuchar con inteligencia estratégica:

“Están quedando obsoletos los mensajes emitidos desde posiciones unilaterales o pretendidamente manipuladoras. Hoy es imprescindible escuchar a los públicos, pero no desde un voluntarismo moralista, no suponiendo que puede hacerse con recetas tecnológicas mágicas y gratuitas. Escucharlos mediante investigaciones formales e incorporar

sus puntos de vista en las estrategias es el camino". (Doxa, investigación de públicos, 2014)

El 28 de marzo de 2014, Diario El Telégrafo realizó la rendición de cuentas, que estipula el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (Cpccs) para las instituciones públicas y medios de comunicación, en la que se informó sobre sus avances, sin embargo, este informe no detalló los públicos con los que trabaja actualmente.

El documento menciona por un lado al personal humano (periodistas) que es el público interno y, por el otro, a los canillitas que serían el público externo; pero poco o nada se dice del resto de públicos.

Diario El Telégrafo tiene productos comunicativos especiales como Palabra Mayor (espacio semanal para adultos mayores) y la Revista Veo Veo (dirigida al público infantil), aparte de estos dos grupos específicos, casi no se habla del resto de públicos a los que busca llegar y de las estrategias para captarlos.

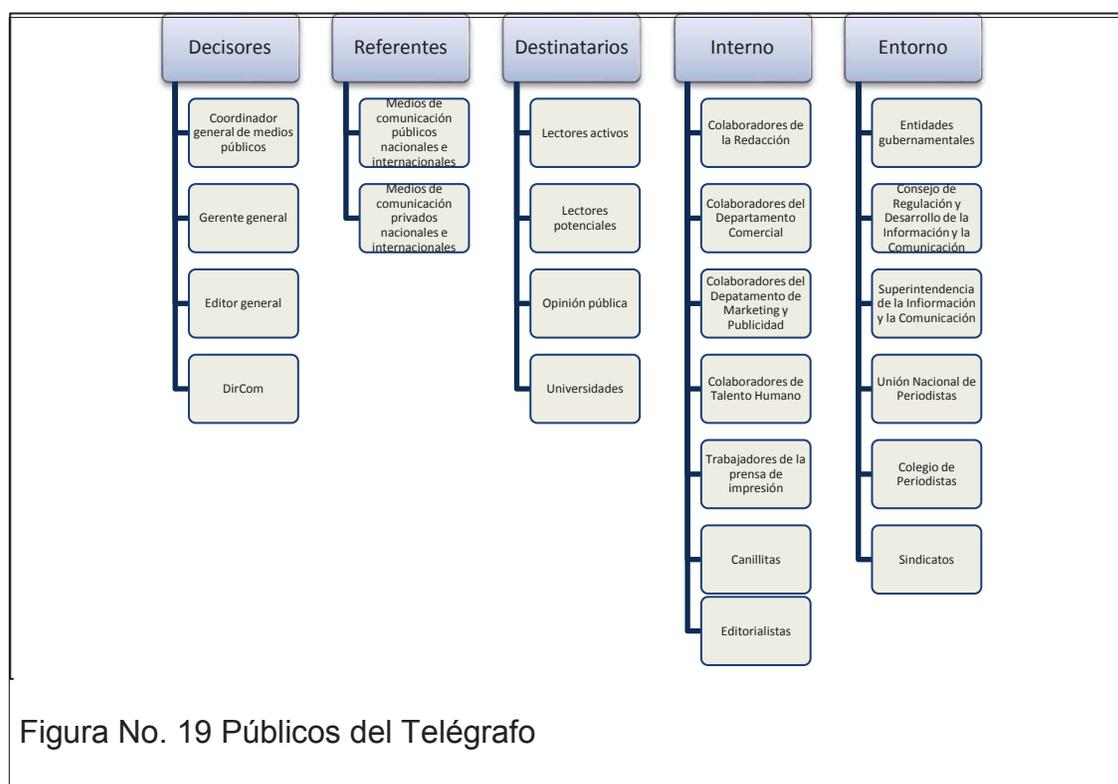
Según los directivos, el medio de comunicación no cuenta actualmente con un Plan Estratégico de Comunicación, tampoco tiene un programa de acciones adecuadas en este ámbito que definan el rumbo institucional por encontrarse en un proceso de transición. También carece de un mapa de públicos y de una distinción entre públicos decidores y referentes como el que se detalla en el cuadro 22.

Sandra Fuentes afirma que los públicos deben calificarse por el grado de interés y poder (posición de cada público). Para ello tiene el esquema de alto y bajo según el desarrollo de la estrategia. La catedrática realiza esta distinción, de acuerdo al grado de cercanía con las estrategias planteadas; de esta manera, altos son los que más cerca están de los objetivos y bajos son aquellos necesarios de plantear, pero no tan prioritarios como los primeros.

La especialista colombiana considera que es necesario definir las interrelaciones y prioridad de gestión, de acuerdo con el objetivo que se vaya a plantear. Propone establecer la priorización de interés y poder de los públicos.

De esta manera, para aquellos de interés bajo se requiere un esfuerzo mínimo de comunicación y mantenerlos satisfechos, pero para aquellos de interés alto es necesario darles información y construir confianza. Los referentes, en cambio, son el grupo de quienes depende el consenso y los aliados que apalancan el desarrollo de la estrategia.

Fuentes cree que los decisores son el grupo de quienes depende la definición y aprobación de las estrategias, los destinatarios son el grupo hacia el que va dirigida la estrategia de forma directa y los gestores son el grupo de quienes depende la ejecución de la misma.



Por esta razón, es necesario, en un primer intento catalogar a los públicos internos y externos como se puede apreciar en el gráfico 20, en el que se analizaron quiénes son parte del juego comunicacional interno y externo. “Para conocer cómo se estructura el espacio de interacciones de la organización es necesario identificar sus públicos y los medios que la organización emplea para construir su diálogo”. (Fuentes, 2007)

2.1.3.- Notoriedad y crecimiento

El colombiano Andrés Aljure define a la notoriedad como el grado de conocimiento que tienen los públicos acerca de una organización, marca o producto. Describe a la notoriedad en cuatro niveles: reconocimiento (cuando los públicos identifican la organización o la marca, a través de preguntas asistidas) recuerdo (cuando los públicos identifican la organización sin la ayuda de preguntas) grupo selecto (cuando se reconoce a la empresa siendo citada por tres o cuatro del sector) y Top of mind (cuando es la primera que se cita ante una pregunta y es la primera alternativa a considerar en la toma de decisiones).

Con base en esta concepción, en 2009, Alexandra Ayala, coordinadora del Área de Investigación de Ciespal, realizó un análisis sobre la percepción de los medios públicos en el Ecuador, en el que se analizó a Diario El Telégrafo. El estudio, que incluyó 400 casos en Quito y Guayaquil, determinó que solo un 50% de personas reconoció un medio público. De estos ciudadanos encuestados, solo el 25,7% mencionó a Ecuador TV, Radio Pública y Diario El Telégrafo. El resto de personas reconoció a los conocidos canales incautados TC Televisión y GamaTV.



Figura No. 20 Notoriedad de Diario El Telégrafo

Tomado de: (Ayala, 2009, p.115)

Según el estudio, un 39,5% de personas en Quito y 35% de personas en Guayaquil conocen sobre un medio público, pero no pueden mencionar el nombre de ninguno. De todos los medios indicados, Diario El Telégrafo se encuentra en tercer lugar, con 10% en Quito y 8% en Guayaquil. (Ver gráfico 21)

El análisis continúa y ante la pregunta: ¿Cuántas veces lee Diario El Telégrafo?, el 54,30% de personas en Quito y el 55% de personas en Guayaquil dijeron que nunca; el 20,30% en Quito y el 13,50%, en Guayaquil señalaron que de vez en cuando. Mientras que solo el 10% de personas en Quito y 14,80% en Guayaquil aseguraron que lo hacen todos los días.

En cambio, en un grupo focal, que se realizó como parte del estudio mencionado, los participantes señalaron que Diario “El Telégrafo debe modernizarse en su concepción y diseño y mejorar su distribución para llegar a toda la ciudad.

Como se observa en las líneas anteriores, Diario El Telégrafo no tiene una presencia notoria como un medio de comunicación público y la lectoría casi nula del medio advierte un problema fundamental. A la vez, los ciudadanos conocen sobre medios públicos, pero su presencia no es trascendental.

2.1.4.- Imagen e identidad

Aljure sostiene que la imagen es la estructura mental que poseen los públicos —en este caso clientes— acerca de una organización o marca, llamada también, percepción. Una buena imagen, entonces, genera confianza y puede atenuar situaciones críticas.

De su lado, Joan Costa considera, además, que gestionar la identidad es gestionar la imagen, por ello, afirma que no hay imagen sin identidad.

Para Costa, la imagen es:

“Un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones y deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que de un modo u otro —directa o indirectamente- son asociados entre sí (lo que genera el significado de la imagen) y con la organización, que es el elemento inductor y capitalizador”. (Costa, 1999, p. 53)

La catedrática Sandra Fuentes clasifica a la imagen de tres formas: ideal, real y estratégica. La primera es la forma como se quiere proyectar y se consigue sumando los signos verbal, visual y cultural. Mientras que la imagen real es la percepción actual, el ahora, la imagen objetiva y subjetiva existente. Finalmente explica que la imagen estratégica comprende las acciones para pasar de la imagen real a la ideal. Para ello es necesario aplicar acciones estratégicas que permiten posicionar a la organización con los atributos y la identidad definidos.

En el análisis de Alexandra Ayala Marín, de Ciespal, se vincula a los medios públicos con el Gobierno. Esta cercanía es vista como “peligrosa, lo cual permite afirmar que los medios públicos no son, en este momento, lo que dicen ser”. La investigación intuye que esa relación tiene que ver con una realidad histórica y que antes había faltado voluntad política para establecerlos y luego

lo que piensan las personas es que estos medios de comunicación “se encargan del adoctrinamiento político de la ciudadanía o al clientelismo”. (Ayala, 2009).

La catedrática propone que los medios públicos guarden autonomía frente al poder, lo cual permitiría que se involucren con los temas de interés de los sectores tradicionalmente excluidos.

Hernán Ramos plantea que los medios de comunicación públicos actualmente sirven a los intereses de los gobiernos de turno, distando del verdadero interés que deben tener.

El investigador señala que la política, la economía, la sociedad y los deportes abarcan el mayor espacio de los medios públicos, lo cual, a su criterio, revela la agenda de los medios públicos.

“Este hecho revela que la agenda de los medios públicos –desde su lógica e intereses- no es muy distinta de la agenda de los medios privados, vistos también desde su lógica y desde sus intereses. Lo que interesa a los medios públicos es la esfera del Poder; lo que interesa a los medios privados es la esfera del Poder, visto desde la otra orilla”. (Ramos, 2010, p. 215)

Bajo esta lógica, Ramos sostiene que hay actores sociales cuya participación en los medios públicos se diluye en medio de la abrumadora agenda del poder.

El investigador concluye que “los medios públicos están para hacer noticias desde el Estado, no simplemente ser noticia como Estado”. (Ramos, 2010, p. 215)

Fundamedios realizó una investigación hasta agosto de 2009 sobre la pauta publicitaria. En ese estudio se reveló que la pauta publicitaria del Estado fue fundamental en Diario El Telégrafo y que el medio recibió 99.760 dólares del Gobierno, seguido por El Comercio que tuvo una inversión de 66.502,20 dólares, en cuanto a la pauta en prensa escrita.

La organización señaló que la distribución de publicidad oficial se transformó en un mecanismo de censura indirecta “para silenciar las voces críticas de los medios”. A su criterio, el payoutaje se convirtió en una especie de premio por la

línea editorial del medio o de presión para que no se publiquen informaciones que afectan a funcionarios del Gobierno". (Fundamedios, 2009, p. 218).

Sobre la publicidad y por qué los medios públicos reciben mayor publicidad, Orlando Pérez, actual director editorial de Diario El Telégrafo, recordó que el pastel publicitario se redujo para las grandes empresas periodísticas por la implementación del sistema de compras públicas.

"Antes por ley, los medios de comunicación privados eran los depositarios de toda la publicidad oficial cuando se trataba de licitaciones de grandes obras y el costo de las publicaciones se triplicaba. Ahora cuentan con un sistema vía internet de compras públicas, que evita la corrupción, ya no se tiene necesidad de publicar en los grandes medios, y eso ha bajado los ingresos de los medios privados y comunitarios". (Pérez, 2011, p. 34)

2.1.5.- Reputación

Michael Ritter considera que la reputación está vinculada fundamentalmente a la actitud y a la conducta de las personas, de las organizaciones y de los miembros que las integran; es decir, a los principios y valores, que se practican y no los que se declaman.

Justo Villafañe define a la reputación como el resultado del reconocimiento de la organización. Argumenta que tiene un carácter estructural y de efectos duraderos. La reputación es verificable, genera valor consecuencia de la respuesta que se engrana desde el interior de la organización

El investigador dice que:

"La imagen es una fotografía mental o una idea que es una analogía visual, sensorial espacial de la realidad conformada mediante el procesamiento de una mezcla de hechos, creencias, actitudes y percepciones en un lapso relativamente corto de tiempo. La imagen es importante porque es la que deja la primera impresión en la mente de las personas". (Villafañe, 2006, p. 55)

Amaia Arribas Urrutia afirma que la relación con los públicos logra confianza, apoyo y credibilidad.

Según el Monitor Español de Reputación Corporativa, las variables reputacionales son los resultados económicos financieros; la calidad del producto o servicio; la cultura corporativa y calidad laboral; la ética y la responsabilidad social corporativa; y la presencia internacional y la innovación.

Cuidar el desempeño de estas variables es este momento para las empresas una prioridad pues de ellas depende su reputación y por ende una oportunidad de creación de valor.

La reputación de Diario El Telégrafo, como se detalló en líneas anteriores, está íntimamente ligada al accionar del Gobierno Nacional, evidenciando una relación casi intrínseca Gobierno-Diario El Telégrafo, que están íntimamente relacionados en su identidad e imagen. Juntos construyen la reputación empresarial.

A esto se suma la confrontación permanente del Gobierno con los medios de comunicación privados, con el objetivo, según Gustavo Abad, de acentuar la crisis de los partidos políticos y los medios que tienen cierta relación con los grupos de poder. Con ello el gobierno establece un nexo de tipo emocional con los sectores de la población que tienen algún tipo de insatisfacción respecto de estas organizaciones.

La investigadora Rocío Orlando alude varios problemas en Diario El Telégrafo. El primero —dice— una infraestructura obsoleta heredada del antiguo periódico, y el segundo, "en su corto recorrido el Diario no logró sostener procesos formativos a periodistas bajo el concepto de periodismo público, que fueran distintos de la cultura periodística construida por décadas en los medios privados y de los cuales proviene la mayoría de periodistas que trabajan actualmente en el periódico". (Orlando, 2012, p. 169)

Es claro que el Diario Telégrafo no ha logrado consolidar como medio público relaciones sociales con distintos sectores que apoyen su proyecto, lo cual se

agrava por la evidente relación que mantiene gobierno.

Orlando asegura que el “Estado se entrometió en la propuesta editorial, acusó al director de ser responsable de un déficit y propuso hacer un Diario sustituto de carácter popular”. Cree que los “medios públicos son espacios que dan vía libre al presidente”. (Orlando, 2012, p. 168)

El 7 de abril de 2010, diario El Comercio publicó una entrevista de Carol Murillo, ex subdirectora del medio público, quien señaló que “se está mezclando una filosofía neoliberal sobre un medio público. El Diario público no es un negocio, no debe serlo”. (El Comercio, 2010).

Comentario a propósito de que por esos días, como parte de un enlace sabatino, el presidente Rafael Correa se refirió a la situación del medio. “Pierde USD 6 millones anuales, para que un grupo de importantes intelectuales ecuatorianos escriba para ellos mismos. El alcance del Diario El Telégrafo es del 1% del público total. Tenemos que tener criterios empresariales, de rentabilidad”, señaló Correa, según recogió diario El Comercio.

En 2011, Orlando Pérez, actual director editorial de Diario El Telégrafo, participó en el seminario: “Medios públicos, privados y estatales un único sistema con campos de acción diferentes, tensiones y posibles motivos de encuentro”, en el que Pérez señaló que los medios públicos “desde su creación y fortalecimiento cambiaron el eje de la comunicación, para diversificar las voces, los contenidos y re direccionar el debate”. (Pérez, 2011, p.32)

Pérez considera que los medios públicos han contribuido a fortalecer la democracia pues han dado a la ciudadanía más y mejores herramientas para tomar decisiones, pues antes, el relato estaba hecho desde la sola visión de los medios privados.

Advierte que la circulación del medio impreso ha sido "boicoteada por otros periódicos". Contó que ciertos vendedores de periódicos y canillitas fueron amenazados con no recibir regalos de fin de año. "La oposición califica a los medios públicos de lacayos, gobiernistas, oficialistas, sometidos, etc. Porque supone que la información que se da ahí solamente obedece a directrices y delineamientos editoriales emanados del gobierno". (Pérez, 2011, p. 34)

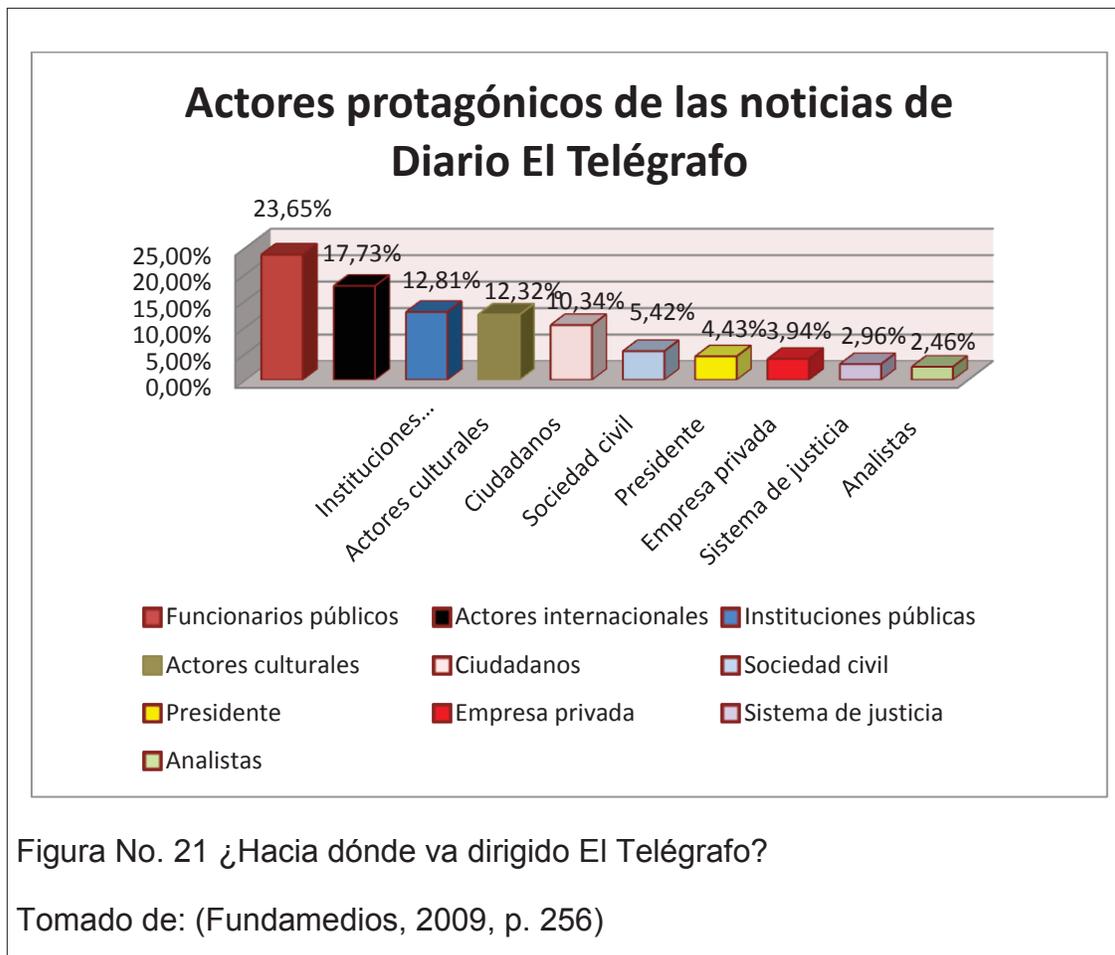
Según Pérez, con el medio público "también ya no hay una sola verdad" y a la vez se enfatiza la responsabilidad que tienen los medios públicos al revelar los abusos del poder, que no solo vienen de los funcionarios de Estado, sino, también de los grandes monopolios, que tomaron a la comunicación como su bandera.

De esta manera, según el director editorial de Diario El Telégrafo se buscaría que los medios de comunicación públicos obedezcan a las necesidades ciudadanas y susciten el debate. Pérez es consciente, entonces, de que estos medios presentan una realidad, que se contrapone a la de los medios privados, sin embargo, en el caso de Diario El Telégrafo distan del objetivo central de ser un portavoz de los requerimientos de las mayorías.

Sin embargo, estas aseveraciones contradicen el criterio de Alexandra Ayala Marín, catedrática de Ciespal, quien en su informe de 2009, encontró problemas en la línea editorial y en la diferencia entre los medios públicos y gubernamentales. Sobre este tema, Ayala Marín encontró similitudes entre la línea editorial de los medios públicos y privados. Sin embargo, detalló que la línea divisoria entre los medios públicos y los gubernamentales es muy delgada.

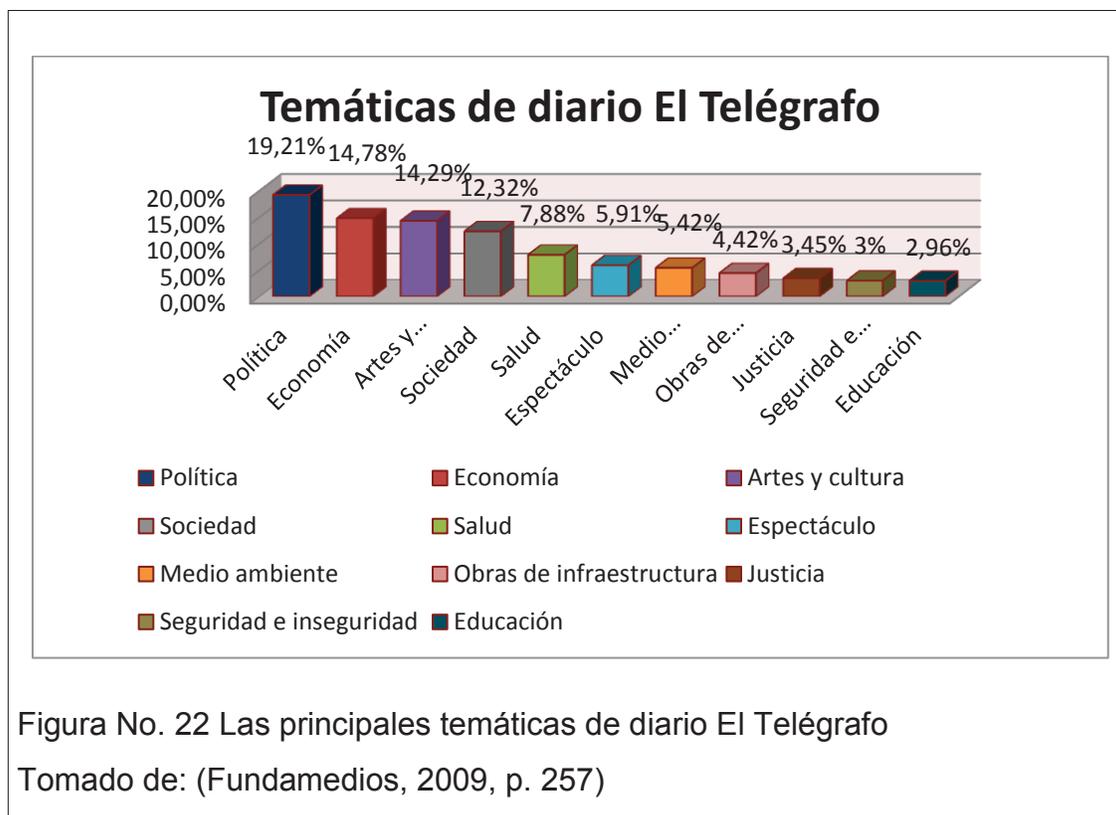
"El medio público debe estar lejos de lo ideológico y el adoctrinamiento, no quedarse en la defensa del gobierno, pero si contribuir a debates sobre políticas públicas. La propiedad gubernamental de medios genera confusión. El Gobierno tiene derecho de comunicar y rendir cuentas,

pero puede hacerlo por los medios de comunicación privados. El medio gubernamental es un espacio de rendición de cuentas, no de diversidad informativa. Por eso solo incluye datos gubernamentales”. (Ayala, 2009, p. 6)



En el informe ya mencionado de Fundamedios de 2009, los actores protagónicos de la información que se genera en Diario El Telégrafo son: los funcionarios públicos con 23,65%; actores internacionales con 17,73% e instituciones públicas con 12,81%. La ciudadanía, en cambio, alcanza un quinto puesto con 10,34% y ese es uno de los principales problemas que se advierten. (Ver en el gráfico 22)

Para el medio de comunicación, como se aprecia en el cuadro 22, son más importantes los funcionarios públicos, antes que la ciudadanía, que es la que adquiere el medio de comunicación y busca información.

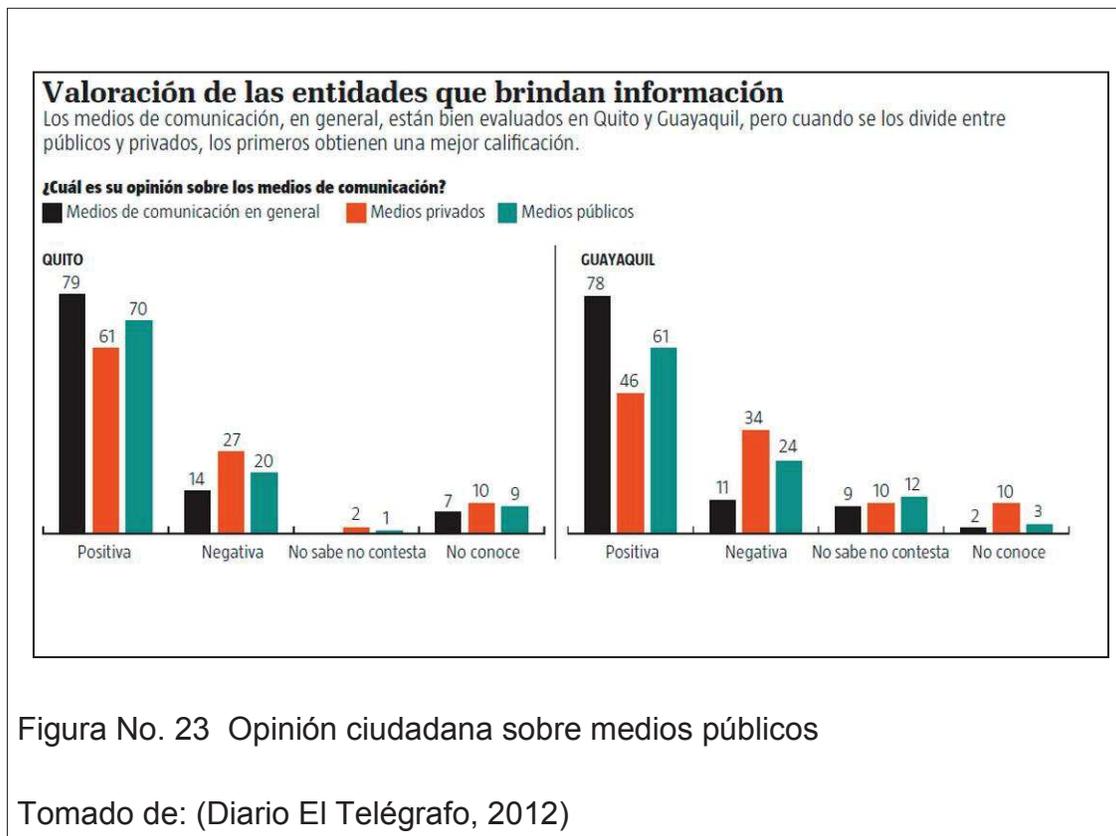


En cuanto a temáticas, también, se observa que los temas sobre política son fundamentales con un 19,21%; seguido de los de economía con 14,78% y arte y cultura con 14,29%. (Ver cuadro 23) Si bien esta sección es una de las áreas que más cobertura tiene, el porcentaje, en relación al 100% es irrelevante.

El informe de Fundamedios, por ejemplo, encontró muy poca representatividad de ciencia y tecnología con el 0,99%, así como las temáticas de denuncias de corrupción o temas de niñez y adolescencia que tuvieron un 0%. La presencia ciudadana es escasa.

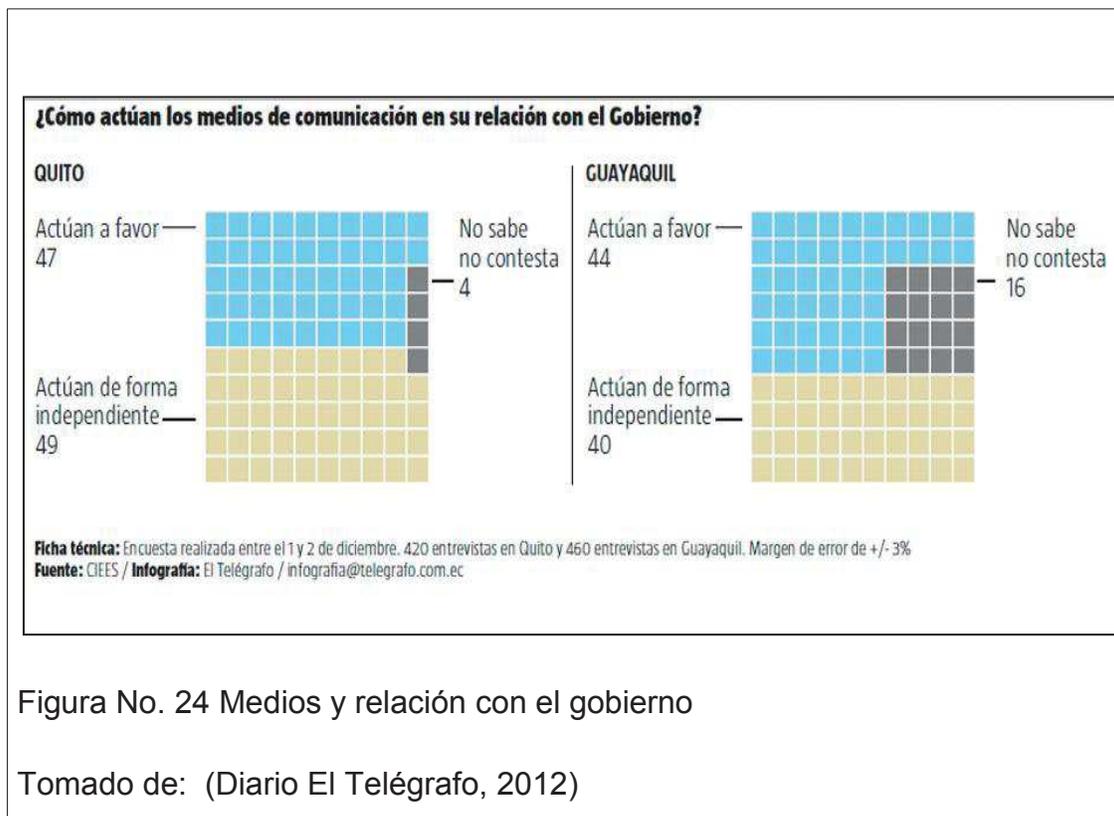
A manera de conclusión en el informe de Fundamedios, publicado en Palabra Rota, que es una serie de investigaciones sobre el periodismo ecuatoriano, se señala que los medios públicos no tienen criterios precisos de calidad de gestión y de rendición de cuentas. La mayoría de ellos no atienden a principios de diversidad, pluralidad y descentralización. “En la gestión de un medio público, por lo tanto, debe haber criterios muy bien definidos de eficiencia y “buen gobierno” porque hay dineros del Estado de por medio”.

Concluyen entonces que los medios públicos deberían atender a una comunicación democrática, incluyente, transparente, diversa. “Todo aquello que se les pide a los medios privados, por lo menos”.



Sin embargo, las cifras difieren con un informe del Centro de Investigaciones y Estudios Especializados (Ciees), en 2012, en el que se reveló que en Quito, el 70% de la población tiene una buena opinión de los medios públicos frente al concepto negativo del 20%. (Ver gráfico 24)

En Guayaquil ocurre una situación similar. El 61% califica positivamente a los medios públicos, mientras que el 24% tiene una percepción negativa como se aprecia en el cuadro 26. (Diario El Telégrafo, 2012)



En cuanto a la imagen, ese informe detalló que también resultan mejor evaluados los medios públicos. De manera general, en Quito, el 49% de la población opina que los medios actúan de manera independiente en relación al Gobierno, frente a un 47% que opinan que actúa a favor del gobierno. En Guayaquil, esa cifra desciende al 40%, frente a un porcentaje de 44% el cual considera que actúan a favor del régimen, como se detalla en el cuadro 25. (Diario El Telégrafo, 2012)

Es importante apuntar que el estudio, que se evidencia en líneas anteriores, fue realizado por la empresa Ciees, entre cuyos responsables está Omar Simon, quien se desempeña como secretario de Administración de la Presidencia de la República del Ecuador.

En este punto del análisis conviene citar a la investigadora española Sara Rausell, quien asegura que el prestigio y la reputación de la fuente, de los medios de comunicación están asegurados por los principios de “neutralidad y universalidad”.

Por esta razón resulta interesante rescatar que la diferencia tanto en Quito como en Guayaquil no es sustancial, pues determina un 2%, en Quito, y un 4% en Guayaquil, de personas que argumentan una imparcialidad del medio de comunicación frente al gobierno.

Valoración positiva de los medios		¿Cuánto considera que sirven las encuestas de opinión pública?	
QUITO		QUITO	
Medios de comunicación en general	65%	NSC	1%
Medios privados	34%	Mucho	24%
Medios públicos	50%	Poco	37%
		Algo	27%
		Nada	11%
GUAYAQUIL		GUAYAQUIL	
Medios de comunicación en general	67%	NSC	6%
Medios privados	12%	Mucho	17%
Medios públicos	37%	Poco	39%
		Algo	27%
		Nada	11%

Figura No. 25 Valoración ciudadana a los medios públicos

Tomado de: (Diario El Telégrafo, 2012)

En el cuadro 26, elaborado con información del Ciess, se detalla que en un 50%, los ciudadanos valoran positivamente a los medios públicos, antes que a los privados, que obtienen un 34%. Sin embargo es importante anotar que un 37% de las personas considera que las encuestas de opinión sirven “poco”. Esta última cifra es importante si se reflexiona que antiguamente los informes de opinión, incluso las opiniones a boca de urna (exit poll) eran considerados como oficiales.

La investigadora mexicana Amaia Arribas Urrutia considera que de la comunicación estratégica se pasará a la reputación. Sugiere que de la relación que tenga la empresa con los públicos se logra confianza, apoyo y credibilidad.

El valor —considera— que radica en el saber hacer, que es la marca de reputación.

La experta señala que para comunicar la reputación hay que seguir la formulación de la visión reputacional, que es la imagen compartida por la alta dirección de una empresa sobre los valores reputacionales que debe consolidar con relación a sus grupos de interés para alcanzar el liderazgo.

2.2 Planificación estratégica

“Todo proyecto implica una apuesta que además de competir contra otros actores, compite con los condicionantes de un medio que no brinda certezas de estabilidad en el tiempo”. (Manucci, 2012, p.20)

La estrategia entonces son las jugadas propias frente a situaciones del contexto.

Considera que para lograr una visión estratégica se requiere del alcance estratégico de la visión, el nivel de integración de los valores y la flexibilidad del modelo estructural. Enfatiza que la visión estratégica permite el diseño de alternativas de acción y las gestiones de posibilidades para mejorar la situación en las empresas.

Sobresale, entonces, la posibilidad de la empresa para redefinir los procesos internos en relación a los movimientos del entorno. La visión y los valores definen las dinámicas estructurales.

En la dinámica de las relaciones, en palabras de Manucci, es importante la percepción de los distintos actores sobre la organización, que condiciona la calidad de los vínculos y por lo tanto su valoración. Los factores de evaluación se miden por el nivel de presencia pública (además percepciones sociales, se consigue más presencia en el contexto social), nivel de valoración de la

propuesta (si es mejor valorada tiene la posibilidad de ser mejor elegida entre el resto) y la capacidad de vinculación diferencial (a mayor diversidad de intereses hay más chance de enfrentar y anticipar las demandas).

Manucci considera que “la competitividad de una unidad estratégica depende del valor de su promesa”. (Manucci, 2012, p. 23)

Para el autor, el valor es dinámico y contingente y, por ende, es cambiante de acuerdo con las necesidades del mercado. Lo que la gente busca es “lo que esos atributos aportan o resuelven en sus necesidades”.

Aquello se consigue en la gestión de valor de los productos y el valor está en el significado. Insiste que a mayor diferenciación, hay mayor capacidad competitiva y que las personas eligen y se comprometen con las promesas. Son los públicos, entonces, los que escogen por la percepción global que tienen del ofrecimiento y las posibilidades de desarrollo que les brinda. Manucci enfatiza que a mayor capacidad de lograr resultados y cumplir objetivos definidos mayor competitividad.

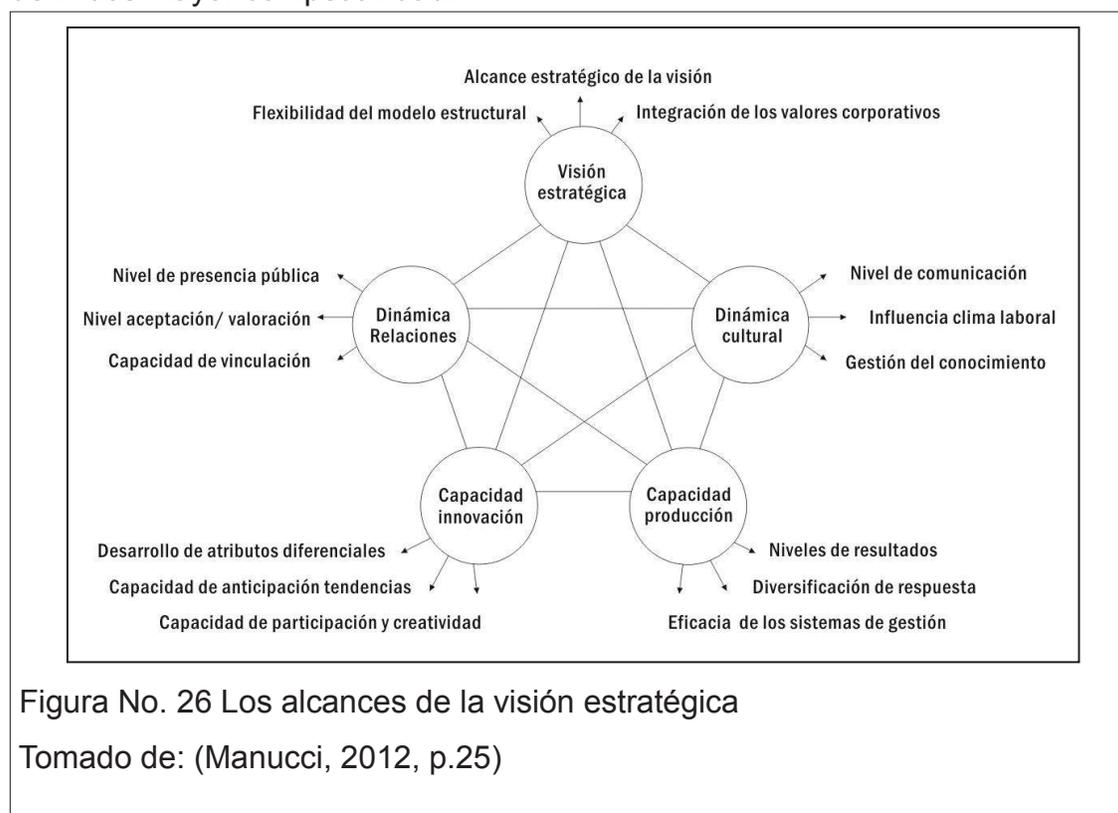


Figura No. 26 Los alcances de la visión estratégica

Tomado de: (Manucci, 2012, p.25)

Como se puede apreciar en el gráfico 27, los alcances estratégicos de la visión tienen que ver tanto con la Visión Estratégica (flexibilidad del modelo estructural e integración de los valores corporativos), la dinámica de relaciones (nivel de presencia pública, aceptación-valoración, capacidad de vinculación), capacidad de innovación (desarrollo de atributos diferenciales, capacidad de anticipación de tendencias y de participación y creatividad), capacidad de producción (niveles de resultados, diversificación de respuesta y eficacia de los sistemas de gestión), así como con la dinámica cultural (niveles de comunicación, influencia del clima laboral y gestión del conocimiento).

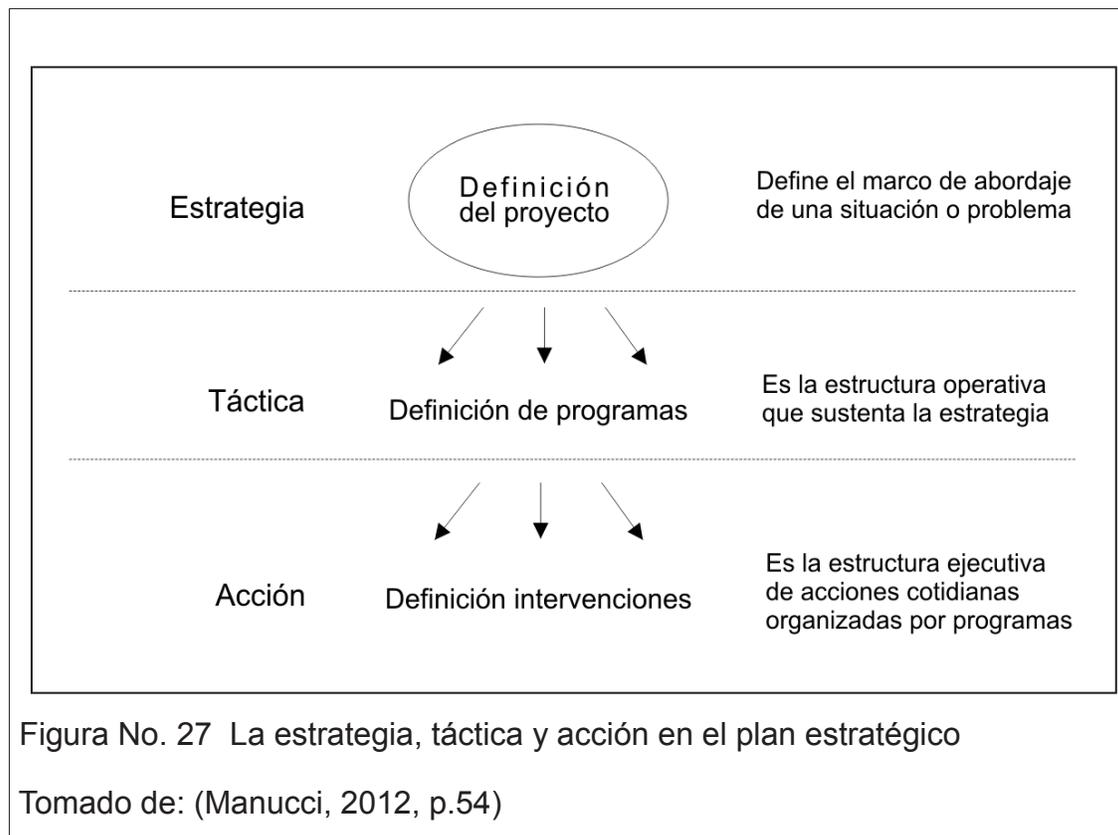
“La estrategia tiene el rol de convertir esta teoría en factores de desempeño. Su finalidad es permitir que una organización alcance sus resultados, deseados en un medio ambiente impredecible”. (Manucci, 2012, p. 36)

Aquí la estrategia nace de la interacción y gestión de los mercados. Es cuando entra el rol del DirCom, que es quien gestiona las circunstancias del entorno y define un marco estratégico para las intervenciones corporativas.

El valor nace de la organización y los públicos. Las estrategias comienzan con el ofrecimiento, es decir, con el valor. Manucci considera que el diseño en sí tiene que ver con la organización. El valor es la propuesta y la percepción de los públicos. Con esta concepción, el autor recuerda que los públicos escogen un producto por los atributos que esperan que solucionen su vida y es allí donde la empresa debe marcar la diferencia para pasar a ser competitiva.

Los públicos miran al producto como una promesa de la empresa, de la mano de ella depende la percepción que se logra sobre un determinado proceso. Con base en ello, Manucci propone la articulación con la estrategia, la táctica y las acciones, en donde la estrategia es cómo se aborda determinada situación; mientras la táctica es cómo vamos se sostiene el rumbo trazado; y la táctica es “lo que se va a hacer.

Con base en ello, al proponer un Plan Estratégico de Comunicación es necesario plantear un mapa de intervención, es decir un grupo de acciones organizadas bajo un eje táctico.



En este mapa se tratan los conceptos (marco de abordaje a determinada situación), los programas (directrices operativas), acciones (intervenciones específicas) y los indicadores (factores de evaluación), como se puede apreciar en el cuadro 28.

El catedrático Guillermo Bosovsky propone escuchar a los públicos mediante una investigación que permita conocer sus puntos de vista, diagnosticar sus estrategias receptoras respecto al proyecto empresarial en juego, determinar los efectos de las acciones y mensajes, así como conocer el estado de opinión que los públicos desarrollan a través de todos los nuevos canales de la web 2.0 y destacar los mensajes provenientes de emisores externos sobre la empresa. (Bosovsky, 2012, p.38)

2.3 Modelo del Plan Estratégico de Comunicación (PEC)

El presente trabajo aplicará el Plan Estratégico de Comunicación (PEC) propuesto por el catedrático colombiano Andrés Aljure. Se trata de un esquema claro, preciso y transversalmente orientado hacia el cumplimiento de los objetivos comunicacionales.

Aljure considera que “identificar en dónde está una organización, a dónde quiere llegar y cómo lo va a hacer, es en esencia lo que un proceso de planeación estratégica implica”. (Aljure, 2006, p.141)

El PEC de Aljure permite identificar los principales problemas empresariales como un primer paso. Por un lado sugiere un análisis de la situación de la organización externa. En este punto habla sobre el análisis del entorno, sector, mercado-competidores-clientes, proveedores, distribuidores, mapa de públicos, percepciones, necesidades e intereses. Así como notoriedad e imagen real, según los públicos relevantes.

Plantea un análisis de la situación interna: historia, filosofía de la organización, objetivos estratégicos, resultados y proyecciones, qué producto, servicio o actividad desarrolla. Además de la organización (estructura y política empresarial), procesos, políticas y normas; la plataforma de comunicación, la notoriedad e imagen ideal de la organización. Finalmente aborda los públicos internos, percepciones, necesidades y expectativas, las herramientas, canales y códigos en la organización.

El segundo, en cambio, es la realización de un esquema FODA (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), en el que se desnuda la situación empresarial con sus pros y contras.

Como tercer nivel se propone una definición de los públicos relevantes, según los problemas y situación identificados. En cuarto proceso plantea una

realización del análisis de la situación e identificación de los niveles de notoriedad y del perfil de imagen ideal y real para cada público o grupo de públicos relevantes.

Como quinto proceso se sugiere la definición de objetivos de comunicación para cada público o grupo de públicos, así como la definición de mensajes por público, que se considera como sexto nivel.

Al finalizar como séptimo planteamiento se establecerán los planes de acción-tácticas por cada objetivo, público o conjunto de objetivos o públicos. En esta etapa se plantea el cronograma (tiempo de realización), indicadores (evaluación) y presupuesto (costos del PEC).

Del esquema de Aljure sobresale la definición de los objetivos de comunicación (qué busca), que nacen desde la Misión (el ahora), Visión (hacia dónde se piensa llegar) y Valores de la organización (qué tiene la organización para ofrecer al mercado). Además del conocimiento de la Cultura (quién es), Identidad (imagen y reputación) y los Objetivos estratégicos (qué hacer) y/o problemas de la organización (qué se busca solucionar).

Por estas razones, en el siguiente estudio se aplicará el PEC propuesto por el catedrático Aljure.

A continuación, se presenta el esquema sinóptico para elaborar el PEC de Andrés Aljure, que parte de la identificación del problema o situación de la organización e identificación del problema o situación de comunicación.

1. Análisis de la situación de la organización.

1.1. Análisis de situación externa

- Entorno.
- Sector.
- Mercado – Competidores y Clientes.
- Proveedores.
- Distribuidores.
- Mapa de públicos, percepciones, necesidades e intereses.
- Notoriedad e Imagen real, según los públicos relevantes.

1.2. Análisis de situación interna

- Historia
- Filosofía de la organización
- Objetivos estratégicos, objetivos funcionales, otros
- Resultados y proyecciones.
- Qué producto, servicio o actividad desarrolla.
- Organización: estructura y política empresarial.
- Procesos, políticas, normas.
- Plataforma de comunicación – Ámbito institucional, organizacional y mercadológico.
- Notoriedad e imagen ideal de la organización.
- Públicos internos, percepciones, necesidades y expectativas.
(Aquí está contemplada la realización o análisis, si ya existen, de auditorías de percepción).
- Herramientas, canales y códigos en la organización.
- Otros.

2. Análisis DOFA de la organización

- Identificación del problema o situación de la organización e identificación del problema o situación de comunicación.

3. Definición de públicos relevantes según problema(s) o situación(es) identificado(s)

4. Si aún no se ha logrado a través de la realización del análisis de situación, identificación de los niveles de notoriedad y del perfil de imagen ideal y real para cada público o grupo de públicos relevantes.

5. Definición de objetivos de comunicación para cada público o grupo de públicos.

6. Definición de mensajes por público o conjunto de públicos.

7. Planes de acción–tácticas por cada objetivo o público o conjunto de objetivos o públicos.

- Cronograma–Indicadores-Presupuesto.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN: EL TELÉGRAFO EN CIFRAS

3. 1 Metodología

Este estudio tiene un enfoque mixto, por lo que utilizará técnicas investigativas como la observación, el diálogo y la documentación como aportes fundamentales. Estas herramientas directas permitieron consolidar, al final, un estudio dinámico y completo que no desvirtúa el eje, objetivos y visión de la investigación, sino que por el contrario, los vigoriza.

3.1.1 Técnicas

Observación

Se observó de manera directa las diferentes herramientas que utiliza Diario El Telégrafo para potenciar sus vínculos con la ciudadanía.

Diálogo

Se entrevistó a expertos en diarios públicos y ciudadanía, así como a responsables de Diario El Telégrafo, sobre la estructura, percepciones y avances del periódico y el concepto de bienes públicos.

Documentación

La documentación existente sobre diarios públicos y ciudadanía sirvió de apoyo para la elaboración de esta propuesta de Plan de Comunicación para fortalecer a Diario El Telégrafo.

Se buscó documentación referente a casos de éxito de otros diarios que han logrado posicionarse como públicos y ciudadanos.

3.1.2 Enfoque

En esta propuesta se utilizó un enfoque mixto que combinó aspectos cuantitativos y cualitativos, para determinar el alcance que tiene Diario El Telégrafo para llegar a la población. Se aplicaron encuestas con preguntas

cerradas que permitieron cuantificar los resultados, facilitando la elaboración de un diagnóstico de la percepción que tienen las audiencias con respecto al medio.

También se realizaron entrevistas en profundidad para determinar una mirada académica y cercana a la visión de medios públicos.

El uso de estas herramientas resultó de extraordinaria utilidad para la investigación. Los resultados de este ejercicio de consulta a los públicos, sirvieron como un soporte insustituible para la estrategia de comunicación que se plantea elaborar en el presente trabajo.

3.1.3 Alcance

Se aplicó un alcance de tipo exploratorio y descriptivo.

Exploratorio para establecer los múltiples obstáculos que existen en este momento, por los que los lectores no se identifican con el diario, el por qué no lo sienten cercano y los motivos por los cuales no satisface las necesidades de lectura, ni atiende los intereses de los ciudadanos.

Descriptivo para especificar la situación de Diario El Telégrafo en términos de su condición de diario público, sus contenidos, su gestión con los públicos de interés, sus contenidos y su diseño, para detallar las medidas que el periódico debería adoptar a fin de convertirse en público y ciudadano.

3.1.4 Entrevista y encuesta

En este trabajo se aplicaron la entrevista y la encuesta como instrumentos para auscultar las opiniones que tiene la ciudadanía respecto de Diario El Telégrafo. Las entrevistas se aplicaron al Director de Información del medio, así como a expertos independientes.

La encuesta se aplicó a ciudadanos y ciudadanas de Quito, mayores de 16 años. La edad mínima para quienes fueron encuestados tiene relación directa con los derechos que les dio la nueva Constitución de la República, en el artículo 62, numeral 2, el cual garantiza el voto facultativo para los ciudadanos

entre 16 y 18 años, con el argumento de que a esta edad están listos para ejercer sus derechos políticos. Es de suponer entonces, que también podrán expresar su criterio sobre su derecho a contar con un diario público y ciudadano que atienda sus intereses y necesidades de información. Una vez terminadas las encuestas se tabularon los resultados. Los datos se colocaron en cuadros y diagramas estadísticos para lograr una imagen real de la situación del Diario.

3.1.5 Estimación de Parámetros

Población

La población a investigar estuvo conformada por habitantes mayores de 16 años del Distrito Metropolitano de Quito, que residen en el sur, centro y norte de la capital.

Cálculo de la muestra:

Se estableció el tamaño de la muestra aplicando la fórmula estadística de población homogénea.

La fórmula será:

$$n = N / E^2(N-1)$$

Donde: N = Población; **E²**= Error al cuadrado = 5%

En el caso de la investigación, es necesario precisar que se tomó como referencia la población Quito, según el padrón electoral de los comicios de 2013. El 17 de febrero de 2013, según el Consejo Nacional Electoral, en Quito, vivieron 2'075.230 de habitantes.

$$2.075.230$$

$$N = \frac{2.075.230}{0,0025 (2.075.230 - 1)} = 400$$

$$0,0025 (2.075.230 - 1)$$

Para el presente estudio se aplicaron 400 encuestas, en el centro, norte y sur de Quito.

3.2 Diseño de la encuesta (Ver el Anexo 1)

3.3 Tabulación de encuestas

En la presente investigación se aplicaron 400 encuestas, en Quito, entre el 20 de junio hasta el 4 de julio de 2014, con el objetivo de determinar la imagen y posicionamiento que actualmente mantiene Diario El Telégrafo. Se entrevistó a ciudadanos (lectores y no lectores del medio de comunicación), de diferentes estratos sociales y económicos. A continuación se detallan los resultados.

FICHA TÉCNICA

- **NÚMERO DE ENCUESTAS:** **400**

- **LUGAR:** NORTE, CENTRO Y SUR DE QUITO

- **EDADES:**

ENTRE 16 Y 25 AÑOS:	120
ENTRE 25 Y 40 AÑOS:	156
DE 40 EN ADELANTE:	124

- **POR GÉNERO:**

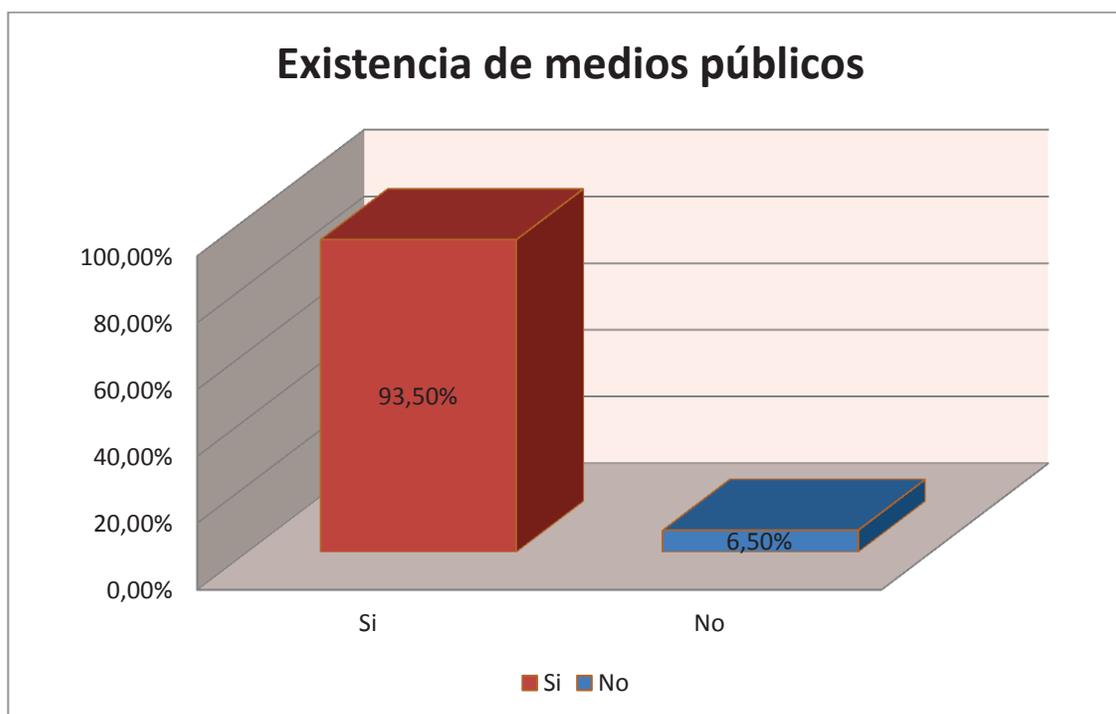
MUJERES:	240
HOMBRES:	160

- **POR INSTRUCCIÓN EDUCATIVA:**

SECUNDARIA:	168
SUPERIOR:	220
PRIMARIA:	12

1.- ¿Cree que deben existir los medios de comunicación públicos?

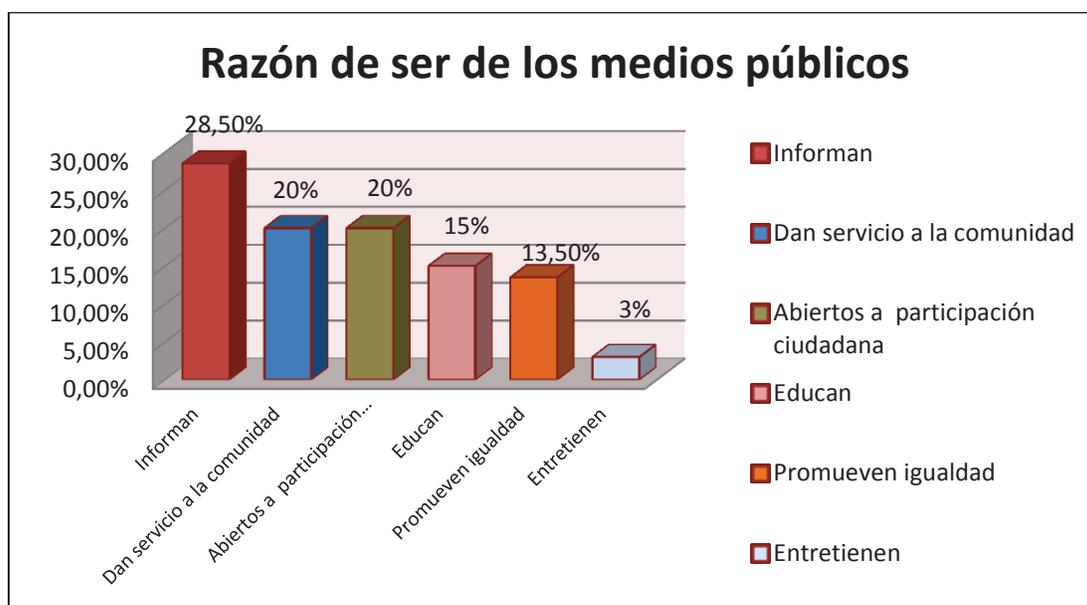
Opciones	Respuestas	Porcentaje
Sí	374	93,5 %
No	26	6,5 %
Total	400	100%



La mayoría de entrevistados coincide en la necesidad de que en el Ecuador existan medios públicos. A favor del sí, se pronunció un 93,5% de la población entrevistada y a favor del no, un 6,5%. Estas cifras revelan, que la ciudadanía considera absolutamente necesario contar con medios

2.- ¿Por qué deben existir los medios públicos?

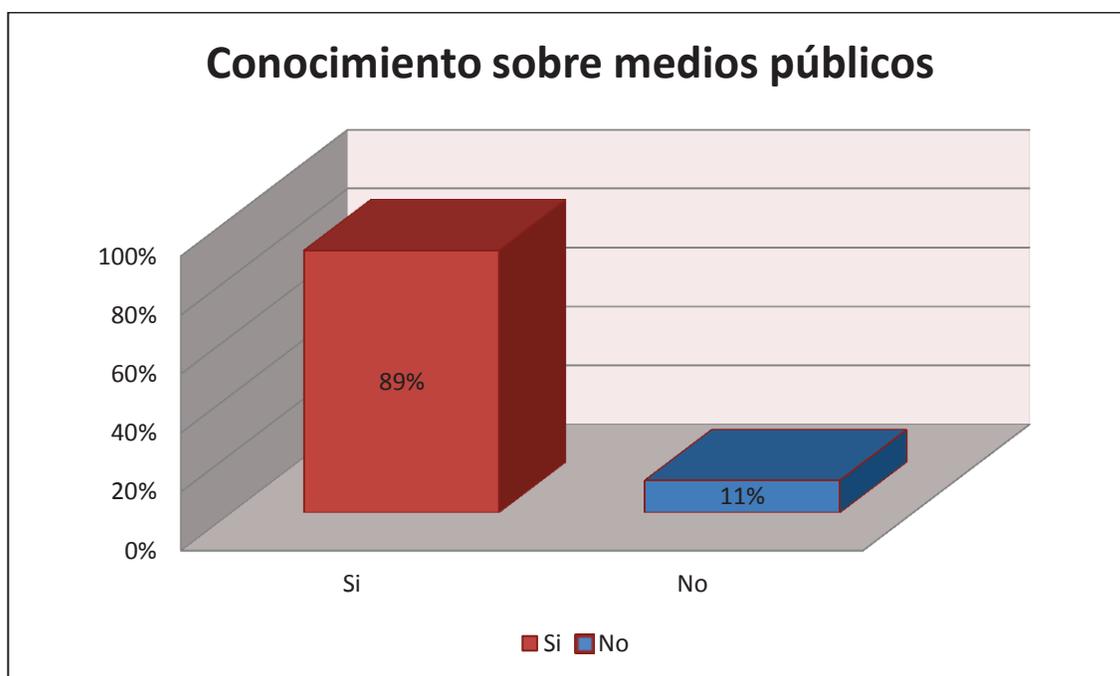
Opciones	Resultados	Porcentajes
Dan servicio a la comunidad	80	20%
Educen	60	15%
Entretienen	12	3%
Informan	114	28,5%
Están abiertos a la participación ciudadana	80	20%
Promueven la igualdad	54	13,5%
Total	400	100%



La ciudadanía no está consciente de la importancia que tienen los medios de comunicación públicos en la promoción de la igualdad de derechos. Todavía este concepto no se ha interiorizado. Sin embargo, la población, considera que los medios públicos deben informar (28,5%), a pesar de ello, esta premisa no se distingue de la labor que tiene cualquier medio de comunicación. Solo un 40% de la población (20% por cada premisa) advierte que estos medios deben estar abiertos a la participación ciudadana y deben servir a la comunidad.

3.- ¿Conoce algún medio de comunicación público?

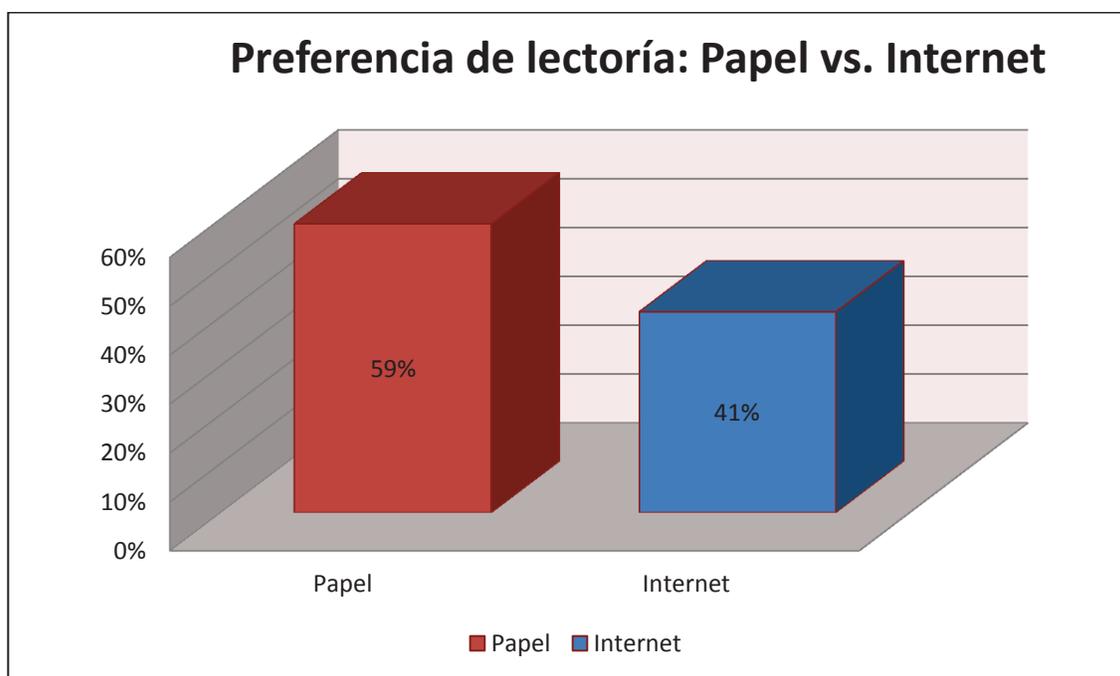
Opciones	Resultados	Porcentaje
Sí	356	89%
No	44	11%
Total	400	100%



Un elevado porcentaje de entrevistados (89%) conoce algún medio público. Sin embargo, la mayoría de la ciudadanía al ser encuestada reconoció en primera instancia un medio audiovisual, antes que uno impreso o una radio pública, lo que evidencia un frágil posicionamiento de los segundos. El 11% restante no distingue entre un medio privado y uno público.

4.- Prefiere leer los periódicos en:

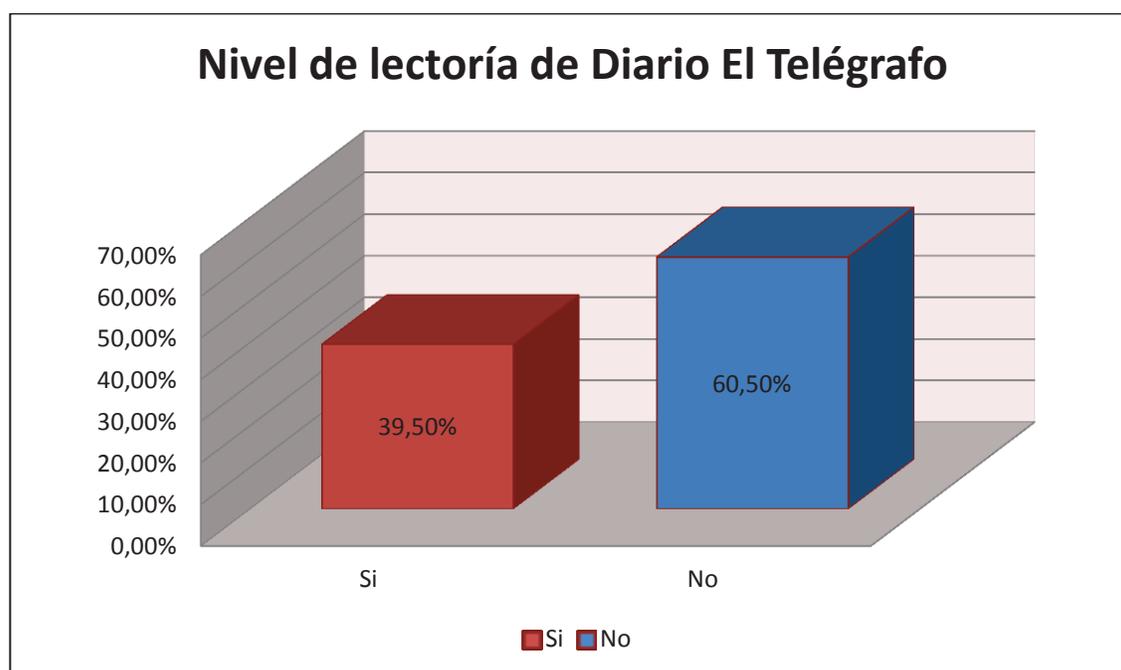
Opciones	Resultados	Porcentajes
En Internet:	164	41%
En papel:	236	59%
Total:	400	100%



La gente sigue prefiriendo leer el periódico en el papel (59%), frente a la Internet. Sin embargo, el medio digital gana más adeptos (41%), sobre todo entre los jóvenes y en las personas con mayor preparación educativa, que cada vez tienen más acceso a dispositivos móviles, en los que pueden informarse a cualquier hora.

5.- ¿Ha leído Diario El Telégrafo?

Opciones	Resultados	Porcentajes
Sí	158	39,5%
No	242	60,5%
Total	400	100%

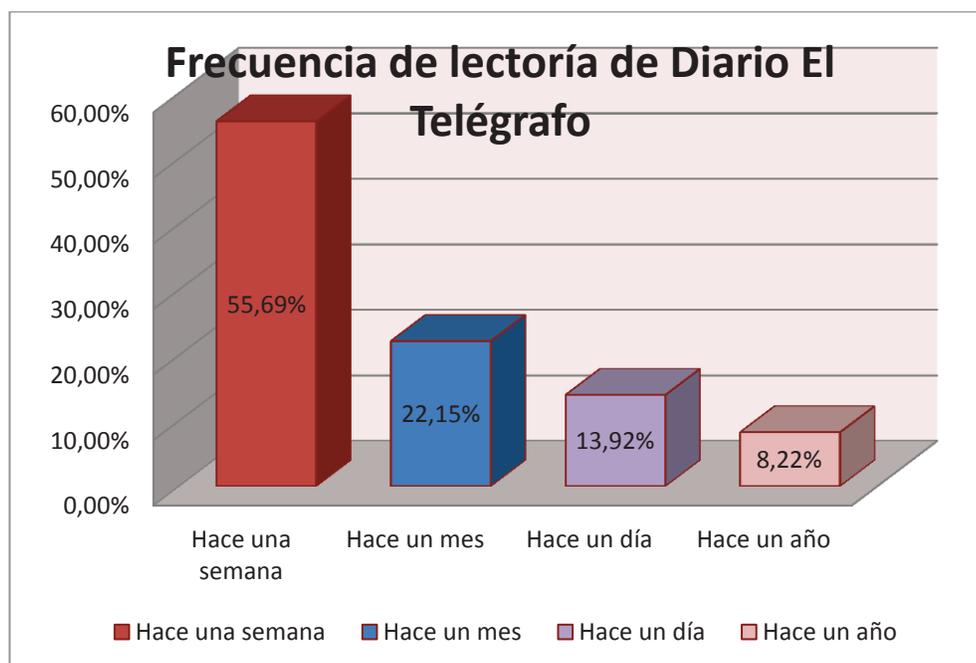


La mayoría de la población encuestada (60,50%) no ha leído Diario El Telégrafo. Esta población afirma que no lo conoce o no lo distingue frente a otros medios de comunicación, lo que refleja que el medio impreso no está totalmente posicionado, puesto que solo un 39,5% lo ha leído.

6.- ¿Cuándo fue la última vez que leyó Diario El Telégrafo?

Opciones	Resultados	Porcentaje
Hace un día	22	13,92%
Hace una semana	88	55,69%
Hace un mes	35	22,15%
Más de un año	13	8,22%
Total	158 (*)	100%

(*) De aquí hasta la pregunta 12 solo se contabilizaron 158 encuestas, de las personas que señalaron haber leído Diario El Telégrafo.

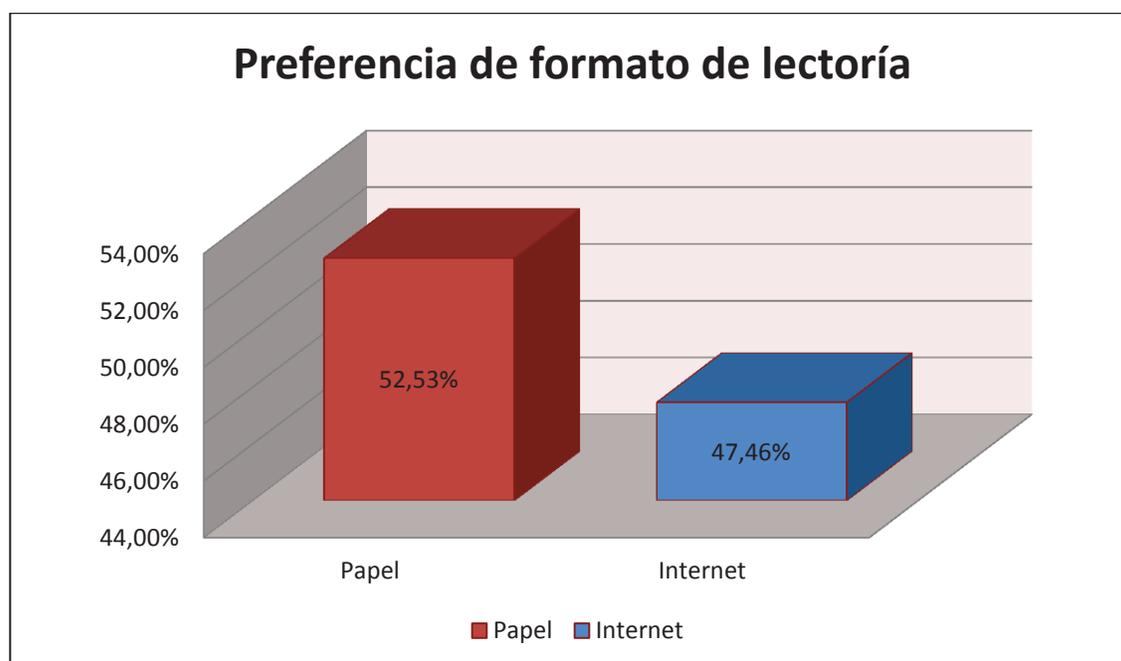


Un 55,69% de la población leyó Diario El Telégrafo hace una semana, tomando como tiempo referencial los plazos de realización de la presente encuesta. Esto refleja que casi la mitad de quienes leen el medio de comunicación lo hacen en forma continua, pues hay quienes leerían el medio a diario.

7.- ¿Leyó El Telégrafo en la versión?

Opciones	Resultados	Porcentajes
En papel	83	52,53%
En Internet	75	47,46%
Total	158 (*)	100%

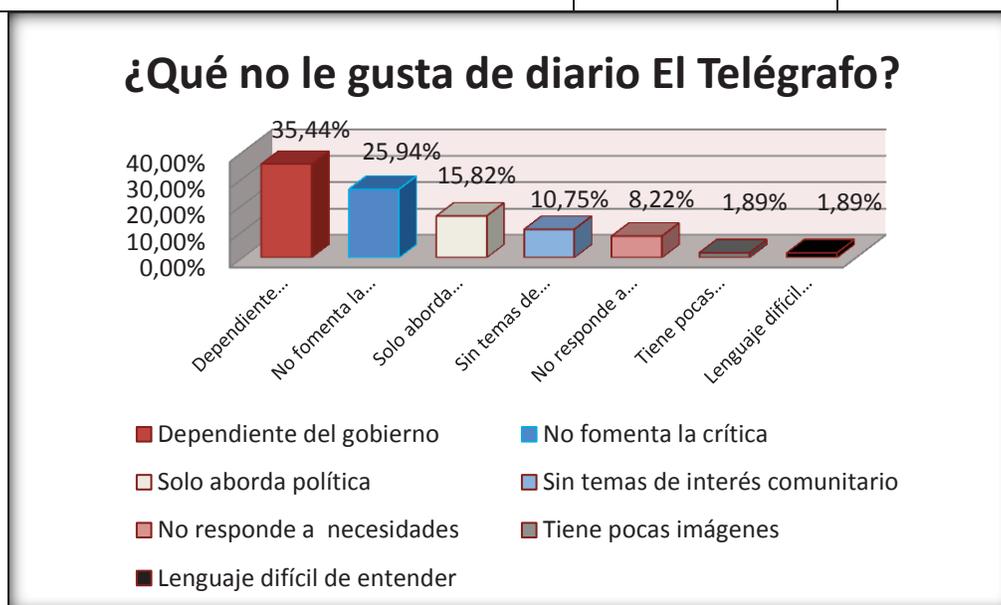
(*) De aquí hasta la pregunta 13 solo se contabilizaron 158 encuestas, de las personas que señalaron que leyeron Diario El Telégrafo.



La diferencia de la lectoría en cuanto a los formatos de Diario El Telégrafo no es sustancial, entre el papel y la Internet. Sin embargo, los encuestados prefieren leer el medio en papel. Hubo quienes aseguraron preferir el formato y tamaño pequeño que ahora tiene el periódico. Esta preferencia se acentúa entre los adultos, de edades comprendidas entre 25 y 40 años. Sin embargo, los jóvenes prefieren la Internet. Los nuevos formatos incrementan de a poco su aceptación, en 47,46%.

8.- ¿Qué no le gusta de El Telégrafo?

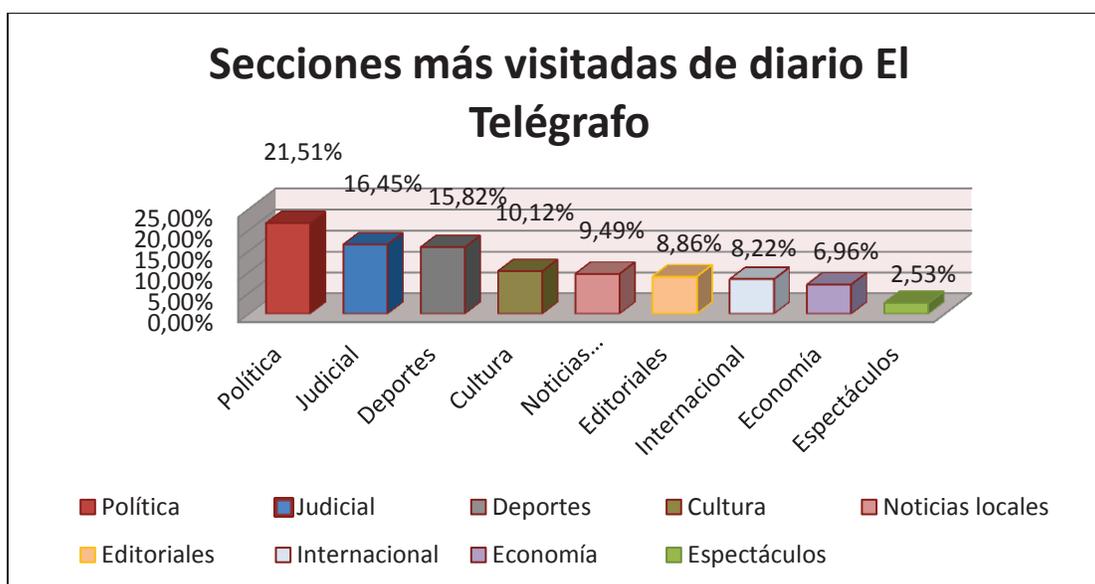
Opciones	Resultados	Porcentajes
Que solo aborde política	25	15,82%
Que no responda a mis necesidades	13	8,22%
Que es dependiente del Gobierno	56	35,44%
Que no fomente la crítica	41	25,94%
Que no trate temas de interés comunitario	17	10,75%
Que tiene pocas imágenes	3	1,89%
Que utiliza un lenguaje difícil de entender	3	1,89%
Total	158	100%



Las respuestas aquí son diversas y podrían tener algunas explicaciones. A los entrevistados no les gusta que Diario El Telégrafo sea un medio dependiente del Gobierno y que solo aborde temas de política, estas premisas estarían ligadas al hecho de que la ciudadanía considera que el medio responde a la agenda del régimen. Esta temática incide en que los entrevistados consideran que el Diario no fomenta la crítica. La ciudadanía pide que el medio tenga relación con la comunidad y responda a sus necesidades. El lenguaje y formato no son prioridad para los encuestados.

9.- ¿Qué sección de Diario El Telégrafo le gustó más?

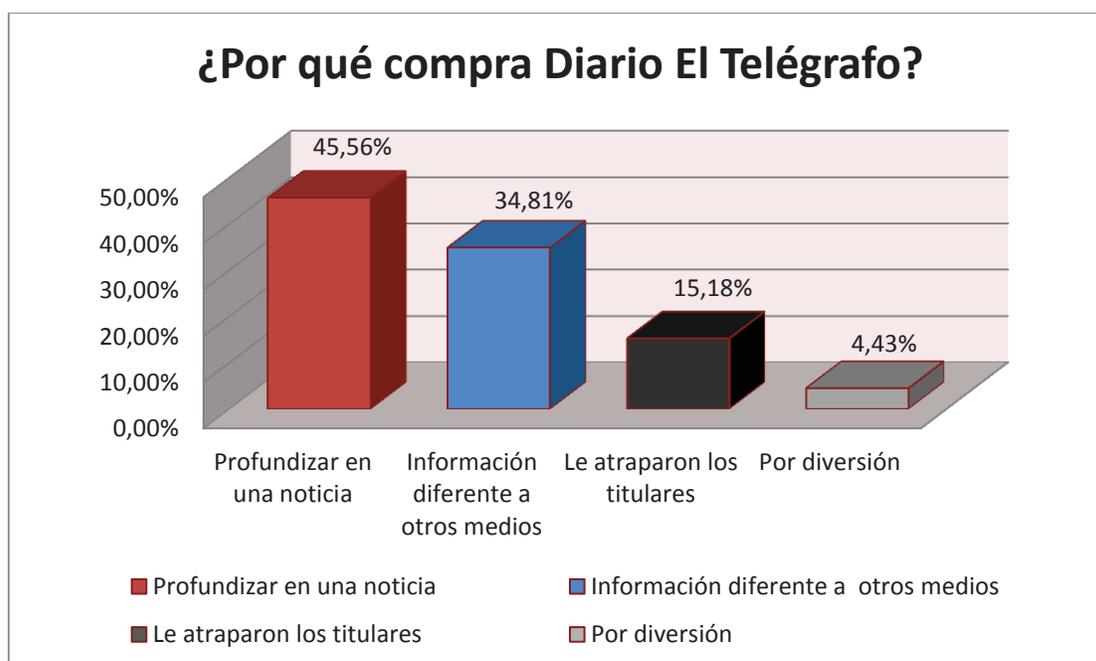
Opciones	Resultado	Porcentajes
Política	34	21,51%
Economía	11	6,96%
Judicial	26	16,45%
Internacional	13	8,22%
Deportes	25	15,82%
Cultura	16	10,12%
Noticias locales	15	9,49%
Editoriales	14	8,86%
Espectáculos	4	2,53%
Total	158	100%



Curiosamente la gente dice que le gusta mayoritariamente los temas de política (21,51%) y judicial (16,45%). Llama la atención la contradicción de respuestas, pues en la pregunta anterior, consideran que el medio solo aborda temas relacionados con el Gobierno. Al profundizar en este tema, algunos de los entrevistados señalaron que compran el diario para leer noticias de política, judiciales y económicas porque creen que al ser un “Diario del Gobierno” tienen información oficial sobre estos temas

10.- ¿Cuándo compra Diario El Telégrafo lo hace por qué?

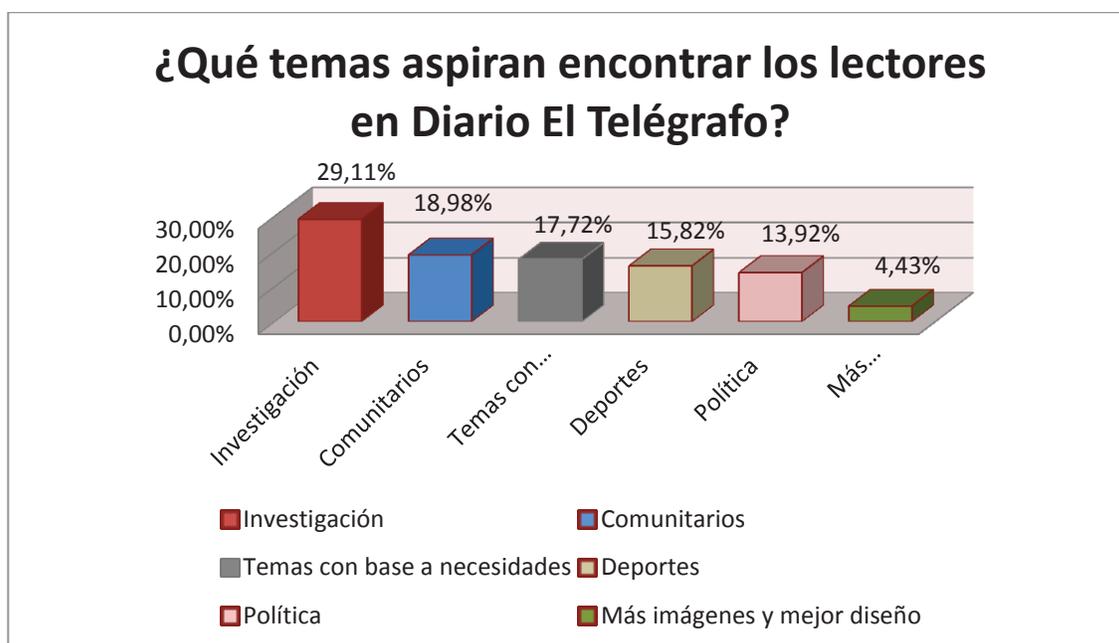
Opciones	Respuesta	Porcentajes
Le atraparon los titulares	24	15,18%
Por profundizar en una noticia	72	45,56%
Por diversión	7	4,43%
Por información diferente a la de otros medios	55	34,81%
Total	158	100%



La mayoría de los entrevistados compra el diario porque busca profundizar en una noticia. Esta pregunta se une con la anterior, en que muchos de los entrevistados señalaron que adquieren el medio impreso para conocer la respuesta e información oficial sobre una determinada temática. Consideran que el periódico tiene más acceso a las fuentes y por ende mejor información sobre determinados temas coyunturales. Por ello, en un 34,81% de entrevistados considera que el medio tiene información diferente a la de otros medios.

11.- ¿En Diario El Telégrafo le gustaría encontrar?

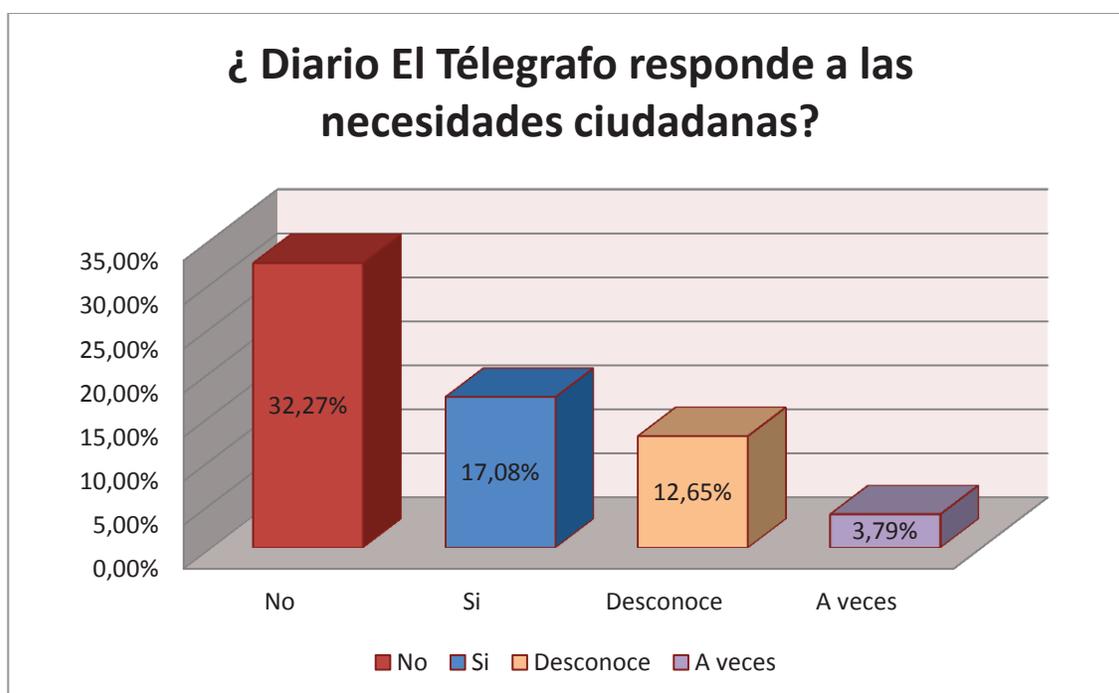
Opciones	Resultados	Porcentajes
Temas de política	22	13,92%
Temas que respondan a mis necesidades	28	17,72%
Temas de deportes	25	15,82%
Temas comunitarios	30	18,98%
Temas de investigación	46	29,11%
Más imágenes y mejor diseño	7	4,43%
Total	158	100%



Los encuestados aspiran a que Diario El Telégrafo tenga un mayor enfoque ciudadano y mayor profundización en las temáticas que aborda. Es así que el 29,11% espera encontrar temas de investigación; el 18,98%, comunitarios; el 17,72%, temáticas que se realicen con base a las necesidades de los lectores.

12.- ¿Considera que Diario El Telégrafo piensa en las necesidades ciudadanas para la elaboración de las noticias?

Opciones	Resultados	Porcentajes
Sí	27	17,08%
No	51	32,27%
A veces	60	3,79%
Desconoce	20	12,65%
Total	158	100%

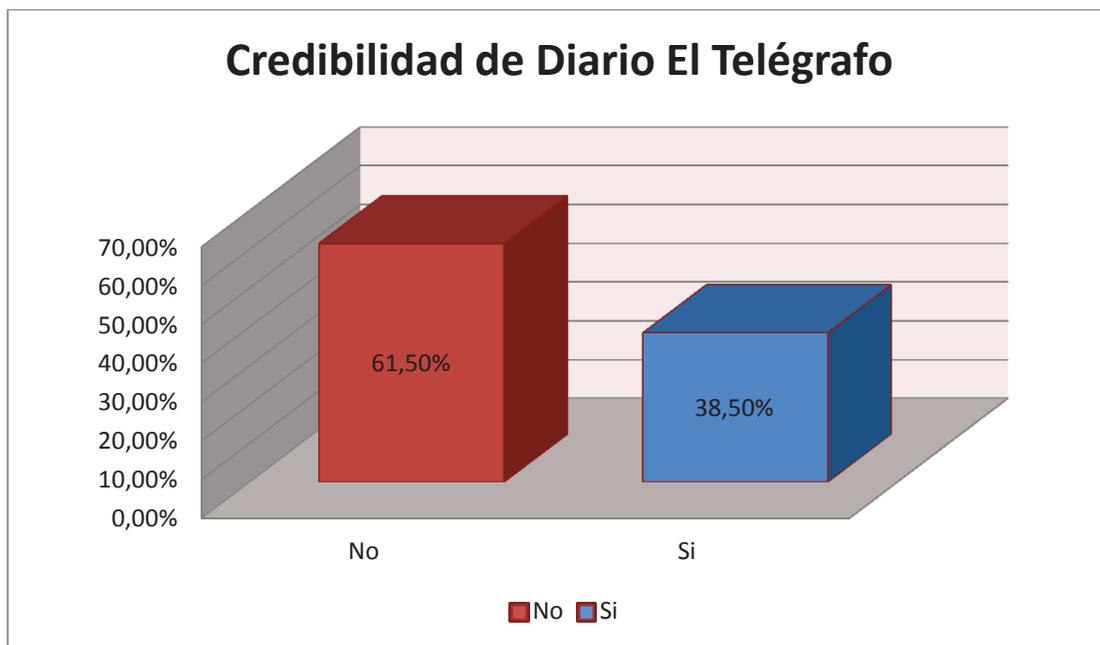


Son muy pocas las personas que coinciden en que el medio piensa en las necesidades ciudadanas (17,08%) para la elaboración de las noticias. La mayoría de personas estima que el diario no toma en cuenta las necesidades ciudadanas para la elaboración de las noticias (32,27%). Si a estas personas les sumamos las que consideran que a veces (3,79%) y las que desconocen (12,65%) es evidente que son otras las motivaciones que percibe la gente, que tiene el medio impreso para realizar su trabajo.

13.- ¿Usted cree en lo que publica Diario El Telégrafo?

Opciones	Resultados	Porcentaje
Sí	154	38,5%
No	246	61,5%
Total	400(*)	100%

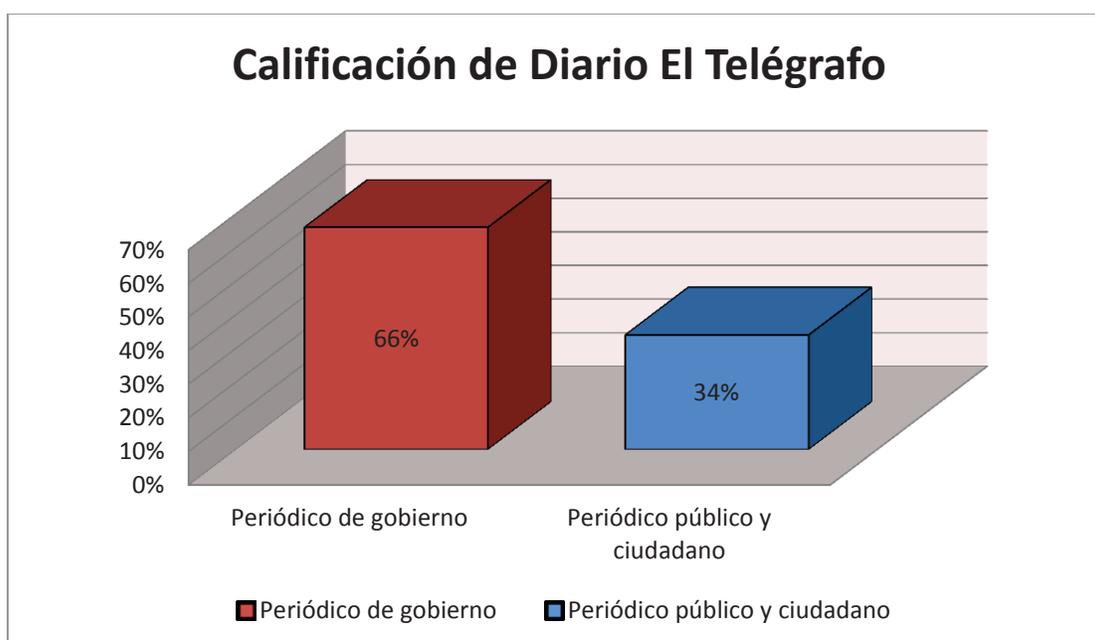
*A partir de esta pregunta hasta el final se consultó a las personas que señalaron que no han leído Diario El Telégrafo. En el caso de las 242 personas que no leen el medio de comunicación se les pidió que contesten con base en lo que han escuchado.



El 61,5% de la población consultada no cree en lo que publica Diario El Telégrafo. Varios encuestados argumentaron que el periódico responde a los intereses del Gobierno, antes que a los de la ciudadanía. Quienes no han leído el periódico manifestaron no creer en lo que publica Diario El Telégrafo. Sus apreciaciones se basaron en los criterios de amigos y familiares que sí han leído el medio. En cambio, el 38,5% cree en lo que publica el medio. Consideran que tiene información privilegiada por el nexo con el Gobierno

14.- ¿Cómo calificaría a Diario El Telégrafo?

Opciones	Resultados	Porcentaje
Periódico de gobierno	264	66%
Periódico público y ciudadano	136	34%
Total:	400	100%

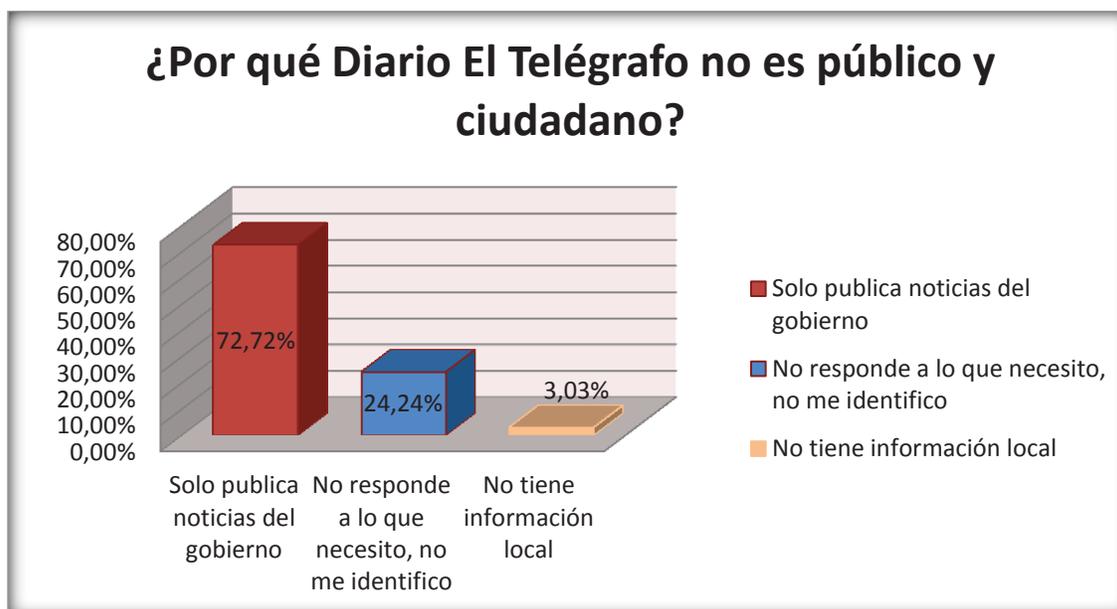


El 64% de encuestados cree que Diario El Telégrafo es un periódico de Gobierno. Lo reconocen como un medio gubernamental, que atiende las necesidades del régimen antes que la de los ciudadanos. Sin embargo, el 34% de la población señaló que es un medio público y ciudadano, quienes hicieron esta afirmación, y al ser indagados a profundidad, confundieron el concepto. No entienden claramente las diferencias entre la esfera de lo público con lo gubernamental, por lo cual creen que es lo mismo ser periódico de Gobierno que medio público y ciudadano.

15.- ¿El Telégrafo no es un medio público y ciudadano por qué?

Opciones	Resultados	Porcentajes
Solo publica noticias del Gobierno	192	72,72%
Porque no tiene información local	8	3,03%
No responde a lo que necesito, no me identifico	64	24,24%
Total	264 (*)	100%

* Esta última consulta solo fue contestada por quienes señalaron que Diario El Telégrafo es un medio de comunicación gubernamental.



El 72,72% de personas que señalaron que Diario El Telégrafo no es un medio de comunicación público y ciudadano estiman que el periódico solo publica noticias del Gobierno. El 24,24% de personas consideró que las noticias que publica este medio no responden a las necesidades ciudadanas y por ende no se identifican con ellas. Para el 3,03%, la información local no es trascendente.

3.4. Entrevistas en profundidad

3.4.1 Entrevista a un representante de la academia

1.- ¿Por qué es necesario contar con un medio público en el Ecuador?

Hay que partir definiendo qué mismo es lo público. En general, en América Latina, Renato Ortiz y los que han pensado este problema, ligaron lo público a lo Estatal y hemos ligado lo público a lo gubernamental, que son tres cosas diferentes. Estado, por un lado y Gobierno, por otro lado y lo público, por otro lado. Entonces, la constitución de lo público es lo que llamamos la sociedad civil organizada. Lo que no es ni lo estatal ni lo privado, esa es la idea de Jurgen Habermas, que dice que en ese espacio de lo público es donde se generan las posibilidades de democracia.

2.- ¿Por qué se generan allí?

Porque lo público representa la diversidad. Martín Barbero dice que lo estatal y gubernamental tiende a ser monolítico y es lógico porque es el orden y el funcionamiento desde una sola perspectiva: la del Estado o la de los gobiernos. En cambio, la sociedad en sí misma es extremadamente diversa, policultural, múltiple, porque por la sociedad pasa la familia, las organizaciones sociales, populares, las cámaras, representa la sociedad y la enorme diversidad que está constituida.

El Estado y Gobierno son monoteístas dice Martín Barbero, en cambio la sociedad es plural, múltiple, diversa. Entonces, las teorías políticas marcan a la sociedad a una sola línea política: la lucha de clases, marxismo, liberalismo, pero dejaron suelta la pluralidad de la sociedad. En ese sentido, un medio de comunicación debe reflejar la pluralidad. La Constitución habla de la pluralidad de voces, pero quieren reducirlas al embudo del Estado, ese es el problema. Entonces esa pluralidad de lo público solamente debe darse con una modificación profunda de la institucionalidad, porque si creemos que la posición social de las instituciones determina de alguna manera sus prácticas y ejercicios, que es lo que el Gobierno dice, cuando habla de que no es libertad de empresa sino de prensa, no se avanza nada. Pero lo mismo pueden decir

de El Telégrafo que es subsidiado y ¿quién se puede comprar una imprenta de 32 millones?, solamente el Estado. Allí hay una determinación del Estado y una manipulación política de los gobiernos sobre los medios llamados públicos. ¿Qué es El Ciudadano? Un medio de Gobierno, el mismo El Telégrafo no es lo público, al igual que las televisiones incautadas, eso se evidencia en los momentos de crisis más visibles.

3.- ¿Cómo lo público puede garantizar la pluralidad de voces?

Con una nueva perspectiva institucional, que libere al medio de comunicación de toda esa vinculación y determinación con el Estado.

4.- Pero, ¿es posible lograrlo cuando se mantiene un nexo económico?

Ese es el gran desafío de lo público. Toda la legislación de los medios públicos, de los modelos europeos, la Tv Belga, Tv Española, Deutsche Welle, en la legislación creó instituciones lo más separadas del Estado.

5.- Pero, ¿cómo pueden separarse si reciben fondos del Estado?

Ese es el desafío. Por un lado, pueden combinar el presupuesto que reciben del Estado, pero con independencia. Sin embargo eso supone una concepción diferente de la democracia.

6.- ¿Cómo debe ser esa democracia? ¿Plural?

Exactamente, una democracia que diga: 'Aceptamos la pluralidad de voces para construir una Nación y un país'. Allí es posible que el Estado diga: 'Les doy el dinero aún para que me contradigan, me critiquen, investiguen'. Pero en una concepción como la nuestra —populista— no es posible.

7.- ¿No es posible, quizá, porque en nuestro medio hay la concepción de que quien paga, manda?

Exactamente.

8.- ¿Cómo es posible cambiar esa concepción?

Aquello supone una concepción diferente del Estado, que acepte que el Estado es un servicio y que funciona con recursos de todos. No es plata solo del “Gobierno” actual ni del “ministerio tal”. Todos hacemos eso, compramos las carreteras, paramos las escuelas y universidades, ese es el sentido de lo público. Un medio público está íntimamente ligado a la calidad de la democracia.

9.- Pero, a todos los gobiernos les llama la atención el manejo de los medios. Desde esa sociedad diversa, ¿cómo la ciudadanía puede apropiarse de este medio para su beneficio?

Cambiando la noción de la democracia. La pelea está en lo político, no en el medio, sino en la nueva concepción de lo público. Jurgen Habermas dice que las democracias liberales o burguesas surgen cuando hay posibilidad de representación en todos los niveles. Por ejemplo, la Ley de Aguas, la Ley Monetaria, etc., están a cargo de solo cuatro ministerios sin representación de las cooperativas. No hay una calidad de la democracia,

10.- ¿Cuál es el papel de los ciudadanos? ¿Son ellos quienes deben exigir su derecho y participar activamente en la construcción de la democracia?

Claro. En Alemania se eligen los parlamentarios y de acuerdo a las mayorías de la elección democrática y popular se vota al primer ministro que es el jefe del gobierno. Si Merkel (Angela) tiene la mayoría de diputados, negocia con los otros grupos para constituir una mayoría y hacer Gobierno. Allí hay una representación democrática de alianzas: Pero aquí votamos y elegimos 103 diputados no hay posibilidad de negociación.

11.- Pero, fue el ciudadano quien eligió quién le represente. Entonces, ¿hace falta una consciencia democrática?

Sí, y hace falta la constitución de partidos políticos de diferentes tendencias.

12.- ¿La sociedad entiende la necesidad de un medio público?

No entiende.

13.- ¿Por qué?

Porque desde la base no tiene un sistema de participación, entonces no exige, cree que está bien que sean gubernamentales. De la misma manera que dicen: 'Ganaron las elecciones, tienen 102 asambleístas y pueden hacer lo que quieran', creen que está bien un medio público frente a los medios privados, que "son corruptos". Cuando tengamos una calidad de democracia desde la base más participativa, la gente cambiará su concepción. Las comunidades indígenas, minorías sí exigen, otra cosa es que se los folclorice, los GLBT también exigen espacios públicos, pero eso deberíamos decir todos, universitarios, artesanos.

14.- ¿Con la democracia actual, no se puede hacer nada?

Claro que sí se puede. Deberíamos aumentar los debates como lo que ustedes hacen, es decir, señalar: esto no es el sentido de lo público, sino de lo Estatal. Se requiere una pluralidad de voces, no solo una concepción monoteísta. Lo que suele decir el Presidente, es que no es un Estado de opinión, pero es de propaganda., cuando debería ser un Estado de opinión, así debería ser una democracia. Las democracias son Estados de opinión, de pluralidad de voces, eso es democracia, a partir de esas voces se debería gobernar.

15.- ¿Qué le falta a Diario El Telégrafo para ser un verdadero medio público y ciudadano?

No es que todo está perdido. Por ejemplo, el editorial de Orlando Pérez sobre Diario Hoy fue un artículo bueno, sentido, eso es lo público, por supuesto que tiene un punto de vista sobre la realidad. Esa actitud es lo público, son los gérmenes de lo público.

16.- ¿Un diario sin una postura definida, sino plural?

Sí es posible, eso demuestra qué es lo público. En Europa, por ejemplo, en momentos de crisis removi6 la derecha a la Tv Espa6ola y hay presi6n de la monarquía para hacer de la coronaci6n de Felipe un espectácul6 y darnos la sensaci6n de que es un pueblo monárquico. Pero así como hay esa concepci6n hay otras revistas como El jueves, La Codorniz, que presentan otras posturas.

17.- Por un lado, la gente dice: ‘Diario El Telégrafo es un medio público’, pero a rengl6n seguido dicen: ‘Solo aborda noticias de Gobierno’. ¿C6mo entender aquello?

Es lo que dice Renato Ortiz que hemos juntado lo p6blico a lo estatal. A la gente le parece normal que lo p6blico sea lo estatal y lo gubernamental y que lo otro sea lo privado. No hay la esfera p6blica de Habermas. Por eso nuestra polítca, la polítca, en general, es ambigua. Tú dices, por ejemplo, ‘es que este Gobierno est6 en contra de los banqueros’, pero el Gobierno dice ‘tuvieron 400 millones de utilidades’. Entonces dices que no est6s en contra. El capital necesitaba orden y este se6or le puso orden. Se muere el Jorge ElJuri y va medio Gobierno a su funeral. Entonces, c6mo es esto.

18.- ¿Una sociedad de doble discurso?

Estructuralmente ves el problema. No solo hay que ver desde la ret6rica sino desde la estructura. Para que haya un medio p6blico y El Telégrafo sea p6blico no hay que ser menos o m6s p6blicos, sino que hay que crear una institucionalidad, que le separe del manejo del Estado. En Espa6a, en la radio y TV espa6ola, el director de los medios p6blicos es elegido por el parlamento. La BBC tiene un consejo de intocables, eso garantiza una polémica, por ejemplo, con la monarquía. A veces critica a la monarquía o al primer ministro, ese es el ideal del medio p6blico.

19.- En nuestro medio, ¿el consejo de manejo del medio público, además de representantes de la Asamblea debería estar integrado por los GAD?

Claro.

20.- ¿Quiénes deberían poner la agenda en los medios públicos, pues se creería que el Gobierno pone la agenda con las noticias? ¿Cómo separar la agenda de la coyuntura política?

Creo que es difícil, porque —claro— el director de El Telégrafo dice que antes la agenda era puesta por los medios privados y eso es verdad. Pero Fundamedios por ejemplo, en una investigación, revela que han disminuido las noticias de política en los medios incautados por el deporte y la farándula. Igual en los privados.

21.- ¿O será que a la gente ya no le interesa la política?

Hay una crisis de la política; antes, en Quito, todos éramos políticos. Recuerdo que mis abuelitos hablaban solo de política, sí hay una disminución y crisis de lo político. El hijo de Enrique Ayala Mora está haciendo una tesis sobre cómo los medios de comunicación han jugado un papel importante en el descrédito de la política. La tal partidocracia, que acogió Correa, nace de los medios. Se ha producido un descrédito de los públicos a nivel mundial, que en gran medida es responsabilidad de los medios de comunicación.

Estos se dedicaron a la farándula, al deporte, le dan menos importancia a la política, antes de este gobierno. Hay una crisis de los políticos, hay una desacralización, una desvalorización, creada por los medios. Por lo tanto, hay una desvalorización del interés de la política como un mecanismo de participación. La gente está tranquila. Como decía Monsiváis: 'Váyanse con sus guerras a otra parte, que yo tengo que ver mi telenovela'. A diferencia de la novelas que han entendido que por allá pasa la política como las brasileñas. Por ejemplo, Avenida Brasil te quedas con la boca abierta al ver lo que significa la política y la concentración del poder. La telenovela brasileña entiende que ese es el discurso de la política actualmente.

22.- ¿Farandulizar la política?

O al revés politizar la farándula.

23.- En las circunstancias actuales, ¿cuál es el futuro de este medio público?

Creo que no se va a llegar a consolidar un medio público, por el tipo de Gobierno que tenemos. Hay ciertos resquicios y hay que luchar para que esto se abra hacia lo público. Pero creo que hay voces que se representan, el problema es que nadie ve y lee.

24.- ¿Cómo hacer que el medio público se diferencie del privado?

Esa es la pregunta. No te podría responder, pero si uno ve la TV Española o la Deutsche Welle, uno sí percibe que son medios públicos, percibes en la TV Española cuando hay una ronda de periodistas de vanguardia, El Mundo, El País que opinan sobre la monarquía, sientes que son medios públicos, que allí hay una discusión pública, tienen contradicciones fuertes. Tienes una discusión pública. Tienes la Deutsche Welle y un programa de lo más interesante que se llama 'El alemán con acento', sobre los migrantes exitosos. Allí está la pluralidad de voces. Allí está lo público. La transmisión no solo en español, sino en alemán u otro programa sobre política, que se habla desde India, Afganistán, ves que hay puntos de vista, pero sientes que allí está lo público.

25.- El tema de los medios públicos es nuevo. A nivel mundial no hay un referente de medio público impreso...

Sí, hay los Registros Oficiales (Sonríe). Lo que tú dices es verdad, no me he puesto a pensar. No hay un referente de medio público impreso en el mundo como hay en la televisión. Ese es el problema. (Lasso, José. Universidad Andina Simón Bolívar, 7 de julio de 2014)

3.4.2 Entrevista al Director Editorial de Diario El Telégrafo

1.- ¿Qué entiende Diario Telégrafo por diario público y ciudadano?

Primero, que es un medio de comunicación en el cual se tiene que hacer periodismo y solo periodismo. Eso para mí es fundamental, sea privado, público comunitario, es la matriz fundamental de un medio de comunicación. A eso yo añadiría dos cosas que son importantes, la una es que este medio no puede defender los intereses particulares, ni políticos ni empresariales, sino el interés público, y eso hay que manifestarlo todos los días, en cada una de las actividades que hacemos. Y el otro, es que debe contar con conceptos y prácticas de inclusión y participación en la generación de contenidos informativos y en la articulación de procesos sociales.

La inclusión es la presencia de actores y sectores de todos los campos de la sociedad en la generación de una política editorial permanente. No importa si son empresarios, negros, montubios, campesinos, artistas; todas esas expresiones deben tener cabida en el diario de manera periodística, no de relaciones públicas, ni comercialmente.

La participación es una parte en la que nos hemos quedado bastante, tiene que ver cómo los ciudadanos participan en los procesos informativos. Lo cual ya hemos empezado con la creación de varios clubes de periodismo en las universidades. Vamos a crear un periódico de los jóvenes de las universidades, no importa si están a favor o en contra del Gobierno.

2.- ¿Qué garantiza que estos clubes de periodismo logren la inclusión y la participación?

Que tengan alimento permanente desde la ciudadanía en la generación de nuestros contenidos editoriales y periodísticos. Ello aporta visiones y miradas diferentes.

Esa inclusión debe generar un periódico para ayudar a la gente a tomar decisiones y para ello yo no puedo tener solamente la visión del Gobierno, sino

la de la oposición, de los estudiantes, de los maestros; tengo que incorporar la mayor cantidad de gente.

Hay que tratar de sintetizar todo en productos informativos como entrevistas, reportajes, informes, productos especiales, multimedia, infografías, etc. Tiene que haber una especie de tarea pedagógica del diario para con toda la sociedad. Es decir que entiendan lo que está pasando en la realidad, a través de un periodismo claro, directo, amable y sincero con la gente.

Somos el único diario que tiene seis corresponsales en el exterior, que dan su propia visión de los temas, sin censura alguna, esto es inclusión pues aportan un punto de vista temático distinto.

3.- ¿En relación a la participación preocupan las limitaciones que pueden tener en el ejercicio periodístico por el tema del financiamiento estatal del diario?

No, nosotros nos autofinanciamos. Si uno de los problemas que no se discuten es que nosotros no tenemos un solo centavo del presupuesto general del Estado. Nosotros tenemos una sola deuda de 27 millones de dólares, con la Corporación Financiera Nacional, que nos prestó para comprar la imprenta. De ahí toda la arquitectura financiera del diario es un proceso de autofinanciamiento.

4.- ¿De qué manera?

Fundamentalmente la imprenta produce más de 50 millones de libros al año. Buena parte son los que el gobierno hace para los estudiantes. Luego el Gobierno le paga a la imprenta y el margen de ganancia sirve para financiar al diario. La publicidad ha crecido enormemente, ahora hasta tenemos publicidad de CLARO y por supuesto también publicidad estatal. Tenemos los avisos judiciales entre otros. Y todavía tenemos déficit. Si alguna pelea hay que dar es, que el gobierno se haga cargo del gasto del diario público, como pasa en otros países.

5.- De todos modos existe una dependencia del Gobierno. ¿Cómo lograr que pese a ella se pueda incluir en el diario a otros sectores que podrían pensar diferente a la línea gubernamental?

Es un ejercicio complejo, difícil, pero hay que hacerlo. Aquí ha estado Guillermo Lasso, Walter Spurrier, representantes de las cámaras, Andrés Páez, Galo Lara. No han estado Mauricio Rodas, Jaime Nebot, Alberto Acosta porque no nos quieren dar entrevistas. También hay algunos ministros que no nos dan entrevistas fácilmente. No tenemos problemas de discriminación, aquí hablan todos. Lo que no vamos a hacer es que esto se convierta en una plataforma política ni para los unos ni para los otros. Empezando por el Presidente de la República y terminando por el último concejal, aunque sea de PAIS. En la medida en que nosotros hagamos periodismo y solo periodismo vamos a tener problemas, porque los poderes siempre van a tener la preocupación de ser expuestos en el diario a través de investigaciones o fiscalizaciones.

6.- ¿Un medio privado responde a los intereses privados, Diario El Telégrafo al ser un medio público responde a los intereses del público o a los del Gobierno de turno? La gente lo percibe como un diario gubernamental, que solo publica noticias del Gobierno.

Si revisas la información del Gobierno está en todos los medios, porque quien tiene la iniciativa política, económica, legal es el gobierno. Que la oposición genere noticias, yo no veo.

7.- ¿Cómo desprenderse de esta imagen que tiene la gente para que verdaderamente sea un diario público inclusivo y participativo?

Si algún defecto tenemos, es el de no habernos vendido bien en el sentido de nuestra imagen y de lo que hacemos. Todo el mundo dice que es el diario que menos se vende. Mentira aquí están las cifras, 23 mil hoy día. No somos el diario que menos vende. Capturamos el 6% de la pauta publicitaria de los periódicos, nos ganan El Comercio y El Universo que juntos suman el 50%.

Se ha creado una fea percepción de que somos un diario gubernamental y eso no es verdad. Hemos ganado muchos premios nacionales e internacionales, reconocimientos que no hemos hecho públicos. No nos hemos vendido bien y eso no me toca a mí. Debe haber una estructura del diario que se dedique a eso. Y este es uno de los problemas que tenemos con las gerencias, con la parte administrativa es que ellos siguen creyendo que esto es una empresa y yo les digo no es una empresa, es un medio público que se tiene que respaldar en una empresa.

8.- ¿Qué limitaciones hay en esta concepción de empresa que tienen ciertas entidades administrativas al interior del Diario?

Creo que una es la angustia que tienen por sobrevivir económicamente porque si estuviésemos en el presupuesto del Estado no habría estos problemas. Esa estructura administrativa no me convence porque está la parte empresarial mandando dentro de toda la estructura general.

9.- ¿Qué estructura debería haber?

Una estructura de medio de comunicación con un gerente que administre eso y una empresa que le provea de recursos a esto para que se mantenga la autonomía, la visión. Esta es la disputa que tenemos. Los medios de comunicación públicos tienen que tener una estructura más autónoma editorialmente, pero sobre todo autónoma administrativamente.

10.- Cuando se habla de la autonomía editorial, vemos que esta tampoco existe. Hace poco despidieron a todos los editorialistas del medio.

Esa percepción se creó por un mal manejo político de esa situación. Muchos de lo que se fueron, ya han regresado. Hemos incorporado, además, a algunos bastante críticos como Samuel Masolini, que ha escrito artículos muy críticos. Mónica Mancero escribió en contra de la reelección, Juan Paz y Miño ha sido muy crítico con algunas cosas del Gobierno, yo también. Es decir hemos seguido con esa línea, sin caer en el escándalo o el sensacionalismo, sino

construyendo un cuerpo editorial mucho más inteligente, anclado a procesos, a profundidades.

Es verdad que algunos editorialistas que escriben son bien gobiernistas, recalcitrantes, que no aportan a la discusión ni al debate, pero hemos abierto otros espacios como, las columnas de puntos de vista, donde mucha gente que escribe sobre varios temas. Estos espacios son los que hay que construir. La diferencia es en este medio sí hay gente que es crítica con el Gobierno, mientras que en los otros medios, no hay uno solo que sea favorable al Gobierno.

11.- Pero si Diario El Telégrafo quiere distinguirse no puede cometer los mismos errores de la prensa tradicional. El exeditorialista Hernán Reyes sigue sintiendo censura....

No me acuerdo de eso.

12.- ¿Cómo hacer para que el Diario El Telégrafo sea verdaderamente público y ciudadano, alejado de esa concepción ciudadana de que es medio gubernamental?

Haciendo un periodismo inclusivo y participativo. En la medida en que la gente sea parte de este diario. Como ya pasa en los domingos. El día que ya no haya, la gente va a decir por qué ya no tengo el Cartón Piedra o el Más o Menos, el día que desaparezca la gente va a reclamar y decir: ¿y ahora?

Les puedo decir que el diario tiene un enorme reto y recién hemos concluido el 5% de ese propósito. ¿Qué nos falta? Más inclusión, más participación, para que la gente se empodere del diario. ¿Cómo hacerlo? Ahí creo que viene la parte administrativa-financiera. Es necesario un grupo de personas que trabajen en eso, para que les hagan entender que hay que relacionarse más con organizaciones sociales, gremios. Ya tenemos los de la tercera edad que es un espacio que les hemos dado, pero ellos no lo consideran rentable. Vamos a empezar con mujeres, que escriban ellas. Y hay otros espacios. Entonces la gente debería apropiarse de estos espacios.

La segunda tarea es que los periodistas sean menos politizados, utilicen menos lugares comunes en su trabajo. Entonces, como va Correa para allá, todos para allá y no solo El Telégrafo, sino todos. Los periodistas tienen que cambiar de actitud. Les he dicho que si van a escribir sobre un tema, pongan varias fuentes.

13.- ¿Por qué no lo hacen?

Porque son cómodos porque no se dan el trabajo de salir a la calle e incorporar más voces. Hay poca articulación de cambio en los periodistas.

14.- ¿No será que tienen miedo de que se diga algo en contra de Correa?

Yo acepto a la gente que quiere hacer periodismo y solo buen ejercicio profesional. Si quieren trabajar aquí porque son correístas, no les acepto. Este diario necesita ser más ciudadano, más de la gente.

15.- ¿Con las trabas administrativas se puede concretar eso? ¿Si solo ha logrado hacer un 5% de lo que había que hacer en 4 años que está en funciones podrá hacerlo?

Nos queda un montón por hacer. Hay varios retos, el primero incorporar más gente, el segundo, tener una agenda informativa más amplia.

16.- ¿Qué hacer adicionalmente para que la gente se adueñe del periódico?

La Ley de Comunicación dice el Consejo de Participación y el Consejo de Regulación tienen que conformar consejos editoriales, ellos tienen que decidir. Tienen que nombrar el defensor del lector, no lo han hecho todavía. Yo incluso digo que deberíamos tener consejos ciudadanos sectoriales.

17.- ¿Qué tan rentable es ser un periódico público ciudadano y menos gubernamental?

Tiene una rentabilidad social enorme y un perjuicio económico terrible.

18.- ¿Cuál es?

Que tienes que llegar a más gente con los mismos recursos, duplicar esfuerzos y no tienes las condiciones para resolver todas las demandas de la gente. Ser un periódico ciudadano implicaría que nosotros tengamos presencia informativa de las comunidades de la Amazonía y no llegamos ahí.

19.- ¿Tiene 8 corresponsales en el exterior y no llegan a la Amazonía?

No por las dificultades geográficas, físicas y económicas. Hay serias dificultades que hay que superar.

20.- Si no se avanza en ese 5%, ¿el futuro de Diario El Telégrafo es oscuro?

Yo sigo avanzando poquito a poquito. Así se han conseguido cosas. Soy optimista.

21.- ¿Cómo hacer para que la gente participe más en el Diario, por ejemplo a través de la web?

¿De verdad se quiere que la gente participe más o son los mismos de siempre los que quieren participar? Yo así quisiera pero no creo que la gente quiera participar. Creo que el país se ha polarizado, los de derecha no comprarán jamás el Telégrafo.

22.- ¿Pero quizás son los que más lo leen?

Quizás sí, porque están buscando qué dice el Gobierno. Walter Spurrier lo compra porque dice que quiere información de primera mano. Guillermo Lasso tiene el diario en su oficina.

23.- Quizás porque creen que contiene la versión oficial...

Seguramente. Lo que no pueden decir es que este diario miente. Tengo la certeza de que este diario es creíble, les guste o no les guste. Ese capital es el que no hemos explotado adecuadamente. Incluso para decirle al Gobierno que

hay cosas en las que está mal. (Pérez, Orlando. Diario El Telégrafo, 24 de junio de 2014)

3.4.3 Entrevista a un representante del Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información (Cordicom).

1.- ¿Por qué se necesita un medio público?

Me parece que la comunicación es un campo en el cual se están disputando temas que son de interés general que, de alguna manera, aluden a todos. Es decir, en la sociedad contemporánea no pensar en lo común a todos, que es una de las definiciones de lo público, significa desconocer no solo el peso que tienen las nuevas tecnologías de la comunicación e información, sino la importancia política y económica que tiene la comunicación. En lo económico, el despliegue de información para poder tomar decisiones inclusive, desde el mercado.

En la parte política, social, cultural, obviamente, una opinión pública informada es la que puede, en democracia, tomar decisiones adecuadas, saber por quién votar, hacer veeduría y control social de las instituciones del Estado. Me parece que la comunicación es, substancialmente y por naturaleza, en el momento actual, algo público, no solo vinculado a los públicos, porque a veces hay esa confusión.

Los medios dicen dirigir, obedecer y responder a su público, a sus audiencias, pero creo que hay algo más, un eslabón superior a eso, que es lo común y que tiene varias formas de expresarse: el interés general, el interés público, los temas compartidos, la relevancia social de alguna cosa, incluyendo la responsabilidad social de temas que se vinculan con la comunicación. Ya la comunicación no es un contrato entre particulares. La comunicación alude siempre a un espacio, que tiene que ver con los públicos.

Entonces, si partimos de eso y de esa otra concepción de lo público, que es aquello que es publicitado por los medios, podemos ver que los medios de comunicación se desenvuelven en ese espacio, son capaces de iluminar temas

y hechos y darles esa circulación general por la sociedad y hacer que se conozcan. Y por otro lado, son pilares fundamentales para la construcción democrática de la sociedad.

Por los dos lados, si se juntan las dos definiciones de lo público, lo común y lo visible, entiendes que un medio de comunicación es fundamental.

Es más, creo que todos los medios de comunicación privados, comunitarios y los llamados públicos, incluyendo los de carácter oficial o estatal deberían ser conscientes de su responsabilidad en el espacio público. Todos son constructores de espacio público todos.

En sociedades como la nuestra ha estado vigente una estructura privada de medios de comunicación a diferencia de Europa, en donde primero hubo medios públicos y después los privados. Aquí fue al revés, primero privados y después los públicos.

La emergencia de medios públicos que se dio, no digamos en este Gobierno porque ya había antes, pero no tenían peso ni siquiera, porque no se comprendía bien para que eran. Eran medios de carácter gubernamental.

Los medios públicos emergen precisamente para hacer un contrapeso y retomar esa idea de la comunicación pública. Competir en cierta medida con los medios privados, en calidad y diversidad de contenidos, en relevancia pública de temas, para cubrir ciertos hechos que los medios privados no van a cubrir.

Los medios privados se rigen por la rentabilidad económica, y por lo tanto temas como la “farandulización” y la “espectacularización” de la noticia, el amarillismo etc., son más bien señales de que no les interesa lo público, sino lo particular y lo que es rentable.

Entonces un medio público puede entrar en ese espacio para lograr colocar temáticas y voces de otra gente que no va a ser considerada en los medios privados.

2.- ¿Quién debería financiar los medios públicos y cuál es la agenda que deberían tener?

Hay varias posibilidades, lo más frecuente es que tengan un financiamiento parcial o total a cargo del Estado.

El Estado tiene una responsabilidad social con el conglomerado, trabaja el tema de los bienes públicos y, de alguna manera, debe representar los intereses de toda la sociedad y no de un grupo en particular.

Ese es un Estado democrático, por lo tanto, así como subsidia a determinados sectores sociales en aras de principios como la igualdad, por ejemplo, con el bono de desarrollo humano, también puede financiar los medios públicos.

3.- ¿El riesgo es que si se financia con presupuesto del Estado se puede convertir en medio gubernamental, o no?

Cuando tú analizas las experiencias de los medios públicos en Europa, tu ves que esa es una tensión que siempre viven los medios públicos, porque dependen del presupuesto estatal total o parcialmente y por ello tienen que sufrir las presiones de quienes creen que son medios gubernamentales, pero ese es un problema de ellos, así como los medios privados tienen que vivir con la tensión de ser privados, que se dicen independientes, que tienen que cubrir las noticias de interés general, pero que están siempre tensionados por los intereses de los auspiciantes y del dueño del medio que muchas veces confunde la cosa y quiere llevar al medio para ese lado.

4.- ¿Cómo, entonces, con esta realidad hacemos que un periódico público sea público y ciudadano?

En la Constitución y en la Ley de Comunicación hay dos tipos de medios, los públicos y los de carácter oficial. Hubo mucha crítica a esta inclusión de medios de carácter oficial, diciendo que solo debía ponerse cuatro categorías, privados, públicos, comunitarios y gubernamentales.

Me agradó que se incluya porque hay que diferenciar los dos tipos de medios, no es lo mismo El Telégrafo, que El Ciudadano, no es lo mismo el PP con todo lo malo que puede ser, que la radio La Ciudadana que funciona desde la Vicepresidencia de la República.

Entonces cómo ciudadanizar estos medios públicos a secas. El adjetivo que se les podría poner es medios ciudadanos, es decir que sirvan al interés ciudadano, que es el de la sociedad civil, que es el espacio heterogéneo, diverso, donde hay poderes, contrapoderes, diversidad de grupos e intereses, pero que sin embargo, no está ligado al aparato de gobernanza de la sociedad.

Teóricamente un medio público ciudadano debería estar abierto por igual a voces como la de un empresario como parte de la sociedad civil, a un grupo de poder económico, pero también a un ciudadano común y corriente.

Lo que está claro, que no debe ser un medio público ciudadano, es gubernamental y no debe guiarse por el interés de rentabilidad económica de los medios privados.

En todo este espacio intermedio que queda entre las dos opciones se ubica el medio público ciudadano.

4.- ¿Pero cómo lograr que un medio público sea verdaderamente ciudadano?

Básicamente a través de normativas. En otros lados, hay Consejos Ejecutivos de Dirección de Medios Públicos, nombrados por distintas funciones del Estado, o incluso por distintos grupos de la sociedad civil. Eso garantiza que el Directorio y el Consejo de Dirección hagan respetar lo que ya está en la norma. Normalmente, los medios públicos en su normativa están vistos como que tienen autonomía administrativa, financiera y editorial. Esto es lo que consta en la Ley de Comunicación sobre los medios públicos.

5.- ¿La pregunta es cómo llevar esto a la práctica?

Está en la norma lo de las autonomías, pero por supuesto puede ser que a un ministro se le ocurra que es su medio y pega un telefonazo al director y dice yo quiero que me saquen la entrevista y me den una página entera para mañana. El director debería decir, disculpe ministro no puedo hacerlo.

Los medios tienen que convivir con esta presión y, por supuesto, con esta idea de empresa pública y que ha sido la forma jurídica que adoptó, que eventualmente funciona y garantiza derechos. Lo mismo pasó con las petroleras en las que no hay injerencia del Estado y funcionan con criterios de eficiencia, aunque sea autogestionada.

Hay mecanismos, hay normativas, prácticas de administración de un medio público que les pueden permitir funcionar resistiendo esas presiones que nunca se van a terminar.

Es obvio, que la gente del Estado entiende que este es uno solo y que, por lo tanto, no hay ninguna autonomía financiera en ninguna entidad del Estado. Y es por esto que un ministro se cree con la autoridad de decir lo que les dije.

Creo que depende de las dos cosas, una normativa que permita que haya representación de diversas instancias en un consejo consultivo con carácter netamente “ciudadanista” para supervisar contenidos y programas, para verificar que esté funcionando como un medio público y ciudadano, y una gestión administrativa gerencial del medio que implique pararse firme ante las presiones que se van a recibir, no de los auspiciantes publicitarios, sino del Ejecutivo y del Gobierno Central. Esto pasa fundamentalmente en regímenes como los nuestros que son casi hiperpresidencialistas.

6.- ¿Cuál es el papel del ciudadano en la construcción de un medio público?

No solo en la construcción de un medio público, en general, el ciudadano no debería ser un ente pasivo frente a los medios de comunicación. Eso es válido para públicos, privados, comunitarios y demás. Este no solo debería exigir al

medio público, porque es público, que cubra temas de interés general, debería exigir a todos.

Creo que en un medio público la presencia de los ciudadanos de distintos grupos es fundamental, ya sea en un consejo de dirección con representantes o ya sea en un consejo adjunto —digamos—, que no tome decisiones administrativas, financieras, pero en cambio, esté chequeando permanentemente si es que los contenidos defienden sus derechos, si son incluyentes, si permiten la participación de la ciudadanía.

7.- ¿Cómo cambiaría usted a Diario El Telégrafo en el fondo y la forma para hacerlo verdaderamente público y ciudadano?

En la forma no le veo mucho cambio. Hay agendas informativas un tanto débiles, en el ámbito internacional sacan una o dos noticias grandes con un tremendo análisis, súper bueno, pero no hacen seguimiento del tema.

Creo que las partes políticas y económicas son débiles en ese mismo sentido. Desconozco cuál es el presupuesto, sus recursos, cuáles son sus limitaciones.

También reforzaría la parte editorial. Un medio público sin una parte editorial que es el espíritu del medio, es un medio débil, porque no puede generar debate y deliberación pública. Tiene una página editorial débil, eso le pasa a El Telégrafo. Veo que solo uno de los editorialistas dice algo interesante. Los otros cinco no dicen nada, son panegíricos del poder.

Haría una evaluación permanente de cuáles son los temas que los medios privados no están cubriendo y hay un montón de temas que no son cubiertos ni por los medios privados ni por los públicos.

Había una sección que se llama diversidad, era permanente, se cubrían temas sobre la diversidad ecuatoriana. Empezaron creyendo que la diversidad era solo grupos GLBTI pero es mucho más allá de eso. Ese es el país y ese era el espacio para la interculturalidad entendida en sentido amplio, no solo como indígenas y mestizos, sino tratando temas de culturas urbanas, juveniles, adultos etc.

Además, el medio público debería tener investigación periodística de ley y debería tener, también, una sección que ayude a espulgar las inconsistencias, e incluso las ineficiencias o corrupciones del poder. Creo que eso le daría a un medio público no solo mucha mayor credibilidad, sino que haría que cumpla con su cometido.

7.- ¿Los medios públicos deberían tratar más temas locales?

No necesariamente, el medio público es un medio de cercanía. En los medios privados hay secciones de la comunidad, pero es una cobertura bastante floja. Solo ponen fotos de huecos, baches y calles sin pavimentar. No va por ahí el tema.

8.- ¿Cuál sería el objetivo de un medio público?

Generar debate público, incorporar temas que no van a abordar los medios privados. Incluir participación ciudadana incluso en instancias de administración o al menos de consultoría.

Incluso dar lecciones de parámetros de profesionalismo periodístico y aplicación de principios deontológicos.

Tener entre ceja y ceja el tema de formación de públicos críticos. Una sección de formadores de lectores críticos y de fomento a la lectura.

No es cuestión de hacer circular cada 15 días un libro, con la edición del periódico, es generar un espacio para la lectura, una cuestión pedagógica.

9.- ¿Cómo luchar con la imagen de medio gubernamental que tiene Diario El Telégrafo?

Es complicado, porque le dan mucho espacio a voces del Gobierno. El rato que tú sesgas demasiado, —porque los lectores no son tontos—, no incluyes otras fuentes, más que las del Gobierno, que es lo frecuente y lo más fácil de hacer, la gente te identifica como un medio de gobierno. Si lo hacen de otra manera, a

la gente le da confianza de que el medio está actuando en términos de imparcialidad.

Hay que posicionarse a favor del ciudadano y no sutilmente a favor de otros intereses, que pueden ser económicos o políticos. Creo que a larga es un proceso bien complicado porque no es solo hacer una campaña de *marketing*, no es solo decir, somos medio independiente, son los propios contenidos del medio, lo que le van dando a la gente la percepción de que está ante un medio que no es ciudadano.

10.- ¿Cómo lograr una agenda que salga del ciudadano y no de los ejecutivos del diario?

Es una tarea de abarcar conocimiento de qué es, lo que la gente quiere. No es tan difícil para un medio de comunicación público hacer lo que los políticos hacen, como echar a rodar encuestas para conocer qué es lo que la gente quiere. Pueden ser utilizadas con fines meramente de mercado o con fines de direccionar qué tipo de cobertura. Ese es un mecanismo que debería formar parte del presupuesto del medio o podría, en su defecto, anclarse en las encuestas que hace el Gobierno.

El periódico puede tener una versión digital para ir actualizando permanentemente la información. Este espacio también puede permitir al diario tener contacto interactivo con sus lectores. Se puede utilizar este espacio para recoger demandas de los lectores respecto a esto. Hay que hacer todo un mercadeo de ese espacio para que la gente participe. El momento que el medio genere credibilidad y lectores fieles, va a conseguir un flujo mucho más permanente de los sentires y malestares de la gente. (Reyes, Hernán. Integrante del Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información, el 17 de julio de 2014)

3.5 Conclusión de la investigación

Encuestas

1.- Diario El Telégrafo no está posicionado entre la población quiteña. Es alto el porcentaje de personas que no leen el medio de comunicación (60,5%), lo cual es muestra de que más de la mitad de la población no conoce el periódico.

2.- Un 35,44% de quienes leyeron Diario El Telégrafo afirma que no les gusta el periódico porque es dependiente del Gobierno, además la población cuestiona el hecho de que el periódico no fomente la crítica.

3.-Un 45,56% de la población compra Diario El Telégrafo para profundizar en una noticia. Esto tendría relación con el hecho de que varios de los encuestados señalaron que adquieren el medio de comunicación para conocer la versión oficial sobre una información de interés público.

4.- La población exige que el medio público tenga temas de investigación (29,11%), además manifiestan su interés para que las noticias se realicen con base en sus necesidades.

5.- La ciudadanía considera que el periódico no responde a sus necesidades. Un 32,27% de la población afirma que el medio no toma en cuenta sus necesidades cotidianas.

6.- La población no cree en lo que publica Diario El Telégrafo. Un 61,5% de la gente estima que las noticias del periódico no son creíbles.

7.- La relación Diario El Telégrafo y Gobierno parecería ser intrínseca. Un 66% de los encuestados considera que El Telégrafo es un periódico de Gobierno. Frente a un 34% que estima que es público y ciudadano.

8.- La población manifiesta que Diario El Telégrafo no es público y ciudadano porque solo publica noticias de Gobierno. Por ello, la población pide un medio crítico y que responda a las necesidades ciudadanas.

9.- Los encuestados recalcan la necesidad de contar con un medio público en el Ecuador. El 93,5% de la población señaló que son necesarios porque informan (28,5%), están abiertos a la participación ciudadana (20%) y dan servicio a la comunidad (20%), educan (15%) y promueven la igualdad. Solo un 3% de la población considera que los medios públicos deben entretener.

Entrevistas

1.- La población no diferencia entre medios públicos y gubernamentales. Aún no entiende el verdadero sentido de los medios públicos.

2.- Los medios públicos deben atender las necesidades de la población y no los criterios de quienes les pagan. Por ello, esta clase de medios debe mantener independencia del financiamiento gubernamental.

3.- En la sociedad hay un debilitamiento de la democracia que está ligada a lo frágil que aún resultan los medios públicos en el Ecuador.

4.- Los medios públicos deben fomentar la crítica y presentar diferentes puntos de vista sobre un mismo tema, con el objetivo de que la ciudadanía saque sus propias conclusiones.

5.- En el mundo no hay muchos referentes de medios públicos impresos, tanto por los costos que representa montar una imprenta, como por el acaparamiento de medios privados. Sin embargo, la población necesita contar con medios públicos ciudadanos e imparciales. La tarea está en construcción.

CAPÍTULO IV

PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA DIARIO EL TELÉGRAFO

4.1 INTRODUCCIÓN

Diario El Telégrafo es el primer medio de comunicación público del Ecuador. Fue fundado en Guayaquil, en 1884, como un periódico privado, bajo una lógica “independiente” de los gobiernos de turno. A pesar de contar con 130 años en el mercado ecuatoriano, la concepción de periódico público es reciente, pues Diario El Telégrafo nació como tal, hace solo 7 años (2007), luego de haber sido embargado por el Estado. Un año después, fue bautizado como primer medio público de la mano del Gobierno del presidente Rafael Correa, quien asumió el poder en enero de 2008.

No se conoce de muchos medios públicos impresos, por ello, la concepción es nueva, aún en construcción. La relación con el Gobierno de Correa afectó la percepción ciudadana del periódico, pues la mayoría de la población lo ligó como medio gubernamental. Hasta el momento, para Diario El Telégrafo es sumamente difícil desligarse del membrete de medio de gobierno, para pasar a ser un medio del Estado, entendiéndose esto último como un periódico para todos, sin ninguna orientación política, sino con un fin de servicio ciudadano.

A partir de enero de 2014, Diario El Telégrafo empezó el proceso para constituirse en una empresa pública, de conformidad con la Ley de Comunicación. Hasta ahora, Diario El Telégrafo no ha logrado diferenciarse de la competencia y ser un verdadero diario público que sirva al interés ciudadano. Frente al mercado, su impacto es escaso, casi inexistente. A ello se suma que los ecuatorianos aún no distinguen qué es un medio público, pero sí entienden la necesidad de contar con uno.

El Plan de Comunicación, que se detalla a continuación, está basado en la investigación del Capítulo 4. Con base en ello se planteará un FODA y posterior a ello un Plan de Comunicación para cumplir con los objetivos planteados.

4.2 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Periodistas profesionales.
- Una de las imprentas más modernas del país.
- Corresponsales en ocho países de Latinoamérica y el mundo.
- Regional Austro, Regional Sierra Centro y Regional Sierra Norte.
- Libertad propositiva de temáticas.
- Propios canales de distribución del medio de comunicación impreso sin intermediarios.
- Canillitas mejor remunerados por su trabajo.
- Infraestructura física equipada con tecnología de punta.
- No necesita ser rentable para subsistir; es decir no depende de los anunciantes externos (publicidad) para poder financiar sus proyectos.
- Amplia información para conocer temas de interés ciudadano y posicionamiento en el mercado.
- Es parte de una red de medios públicos que sirven como soporte periodístico.
- Apertura para brindar espacio a pluralidad de voces.
- Mejores condiciones salariales y laborales frente a la competencia.
- Información de primera mano.
- Ser el primer medio de comunicación público impreso en el Ecuador.
- Precio de comercialización competitivo.

- En 2013 y 2014 obtuvo premios en infografía, fotografía y periodismo, en certámenes nacionales e internacionales como el 34th Best of News Design y Picture of the Year Iberoamericano, POYi. En 2012, la WAN-IFRA de Alemania (International Newspaper Color Quality Club) premió la calidad de la impresión de Diario El Telégrafo.

DEBILIDADES

- Falta de un DirCom dentro de su organigrama.
- Periodistas y colaboradores que no entienden la lógica y concepción de un medio público, tampoco tienen experiencia en medios públicos, según los entrevistados.
- Los departamentos trabajan por separado, lo cual incide en la falta de colaboración entre áreas y como consecuencia insatisfacción entre el personal.
- No hay capacitación en medios públicos a los colaboradores, según los entrevistados.
- Falta de objetivos claros en la concepción de políticas de medios públicos, que permitan orientar los contenidos en beneficio de la ciudadanía.
- Según los directivos, hay una deuda con la CFN por concepto de compra de la imprenta.
- Fuerte orientación a temáticas de agenda gubernamental.
- No llega a todo el país por problemas en la distribución de los periódicos, pese a tener canales propios; es decir, el periódico cuenta en la nómina con personal de distribución.
- Canillitas no mantienen exclusividad de ventas.
- Financiamiento gubernamental, que pretende condicionar la agenda.
- No usa adecuadamente toda la información que recibe, según los entrevistados.
- Ser un medio impreso, frente a los medios audiovisuales que resultan ser más atractivos para la ciudadanía.
- Los entrevistados en esta investigación consideran que hay gente que teme aparecer en Diario El Telégrafo, por poder ser considerado como gobiernista.
- Débil campaña de posicionamiento externo.
- Nexos administrativos con el Gobierno de turno.

- Agenda noticiosa que no se diferencia de lo que debe ser un medio público, del resto de medios de comunicación privados.
- Visión y lógica administrativa se concibe como una empresa de comunicación privada (lucrativa de vender noticias) y no con la concepción de medio de comunicación público (servicio ciudadano).
- Falta de canales de interacción con la ciudadanía.
- Marca 'El Telégrafo' que no es fuerte.
- Periodistas y personal administrativo no está capacitado para ejercer su función desde los objetivos de un medio público.
- Desorganización administrativa y burocrática.
- Bajo nivel de integración de valores empresariales.
- Débil nivel de presencia pública.

AMENAZAS

- Poco nivel de lectoría.
- Débil posicionamiento en el mercado.
- Escasos referentes mundiales de medios de comunicación públicos impresos.
- No llega ni la edición impresa, ni la versión digital a todos los ecuatorianos.
- Relación cercana de ciertos estamentos administrativos con los gobiernos de turno que permiten fortalecer en el imaginario ciudadano concepción de medio atado al Gobierno, según los entrevistados.
- Ley de Comunicación es ambigua en cuanto a su financiamiento.
- Problemas de continuidad y permanencia al ser un periódico ligado al Gobierno de turno, lo que podría acarrear problemas de permanencia en el mercado.
- Poca credibilidad, según las personas encuestadas.
- Las encuestas revelan una inestable frecuencia de lectoría. El medio no cuenta con lectores fijos.
- Falta de tratamiento a temáticas ciudadanas.

- Los encuestados consideran que no es un medio que fomenta la crítica y el debate.
- Los medios públicos tienen una manipulación del Gobierno, según los entrevistados y encuestados.
- Los expertos en comunicación sienten que en el imaginario de la gente se mezcló lo público con lo estatal.
- Continuas pérdidas económicas que podrían desencadenar en que el Estado deje de aportar totalmente con los ingresos a la empresa comunicacional y con ello se logró un quiebre económico que obligue al cierre total del medio.

OPORTUNIDADES

- Utilizar la información de encuestas y sondeos con la que se cuenta para atender las necesidades de información ciudadana.
- Aprovechamiento eficiente de los recursos para posicionarse adecuadamente en el mercado.
- Mayor participación de distintos sectores ciudadanos en los consejos editoriales, administrativo y de defensoría de los lectores, así como mayor inclusión ciudadana en los contenidos, que reflejen pluralidad de voces, que fomenten la crítica y el debate.
- Incorporación de agenda ciudadana en el contenido del Diario.
- Los ciudadanos consideran que los medios públicos sí deben existir.
- Los expertos en comunicación consideran que la ciudadanía debe ser sujeto activo de un medio público; es decir, debe demandar que el periódico atienda sus necesidades. Creen que un ciudadano empoderado exige el cumplimiento de sus derechos.
- Diario El Telégrafo permite a los ciudadanos profundizar en una noticia, según las encuestas.
- Ley de Comunicación que legitima su existencia.
- Colaboradores del medio de comunicación que trabajen juntos por objetivos comunes.

- Creación de un DirCom que trabaje en el fortalecimiento de la imagen empresarial del medio de comunicación.
- Según las encuestas, los ciudadanos leen el periódico tanto en papel como en digital.

4.3 PLAN DE COMUNICACIÓN

4.3.1 OBJETIVOS DEL PLAN

4.3.1.1. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un Plan de Comunicación Estratégica para fortalecer a Diario El Telégrafo como un periódico que se identifique plenamente con sus audiencias, como un medio de comunicación público y ciudadano.

4.3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mejorar la relación de Diario El Telégrafo con sus lectores actuales y potenciales para lograr que lo identifiquen como un medio público y ciudadano y de esta forma logre engancharlos con una propuesta crítica, innovadora e informativa.
- Fortalecer la relación y concepción que tiene la planta laboral de Diario El Telégrafo acerca de la lógica de los medios públicos y ciudadanos e incentivar en quienes manejan la línea editorial del medio la concepción de ciudadanía de Diario El Telégrafo como medio público y ciudadano.
- Interiorizar en la planta administrativa los conceptos y políticas que hacen que el periódico sea público y ciudadano, con el desarrollo de políticas que fomenten la inclusión y la participación ciudadana en el medio público

- Mejorar la relación del medio de comunicación con quienes distribuyen el periódico (canillitas) para que sientan un nivel de pertenencia y compromiso con el medio de comunicación y se incrementen las ventas.
- Cambiar la concepción de quienes han leído Diario El Telégrafo y lo tildan de gubernamental para que lo perciban como un medio público y ciudadano.

4.3.2 PÚBLICOS

- **LECTORES ACTUALES Y POTENCIALES**

Los lectores actuales y potenciales son la razón de ser del periódico. Son quienes, de una u otra manera, se interesan por los contenidos del medio de comunicación público. El interés es llegar a los lectores desde los 16 hasta más de 40 años. Mientras que los lectores potenciales es el público al que interesa llegar; son aquellos que consideran que es necesario contar con medios de comunicación públicos, pero no han leído el periódico.

- **PERSONAL PERIODÍSTICO Y EDITORIAL DE DIARIO EL TELÉGRAFO**

El personal de la Redacción Periodística es el que redacta y define la agenda periodística del medio de comunicación, mientras que el personal editorial está conformado por el Editor General y el Consejo Editorial, que son quienes aprueban la agenda del medio de comunicación.

- **PERSONAL ADMINISTRATIVO y GERENCIA GENERAL**

El Gerente General es quien define las políticas empresariales del medio de comunicación. Mientras que el personal administrativo está integrado por quienes implementan las políticas de personal, administrativas, de *marketing* y comercial del medio de comunicación. Por ello está conformado por Publicidad, Talento Humano, Distribuidores y Comercialización.

- **CANILLITAS**

Son quienes distribuyen en las calles el periódico sin tener una relación de dependencia directa con el medio de comunicación, sin embargo, son los canales por medio de los cuales el medio llega a ser conocido.

- **OPINIÓN PÚBLICA**

Representan a la academia, universidades y facultades de Periodismo, asociaciones y gremios de periodistas.

4.3.3 MATRIZ ESTRATÉGICA

Tabla No. 2 Matriz Estratégica

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICOS	ESTRATEGIAS
Diseñar un Plan de Comunicación Estratégica para fortalecer a Diario El Telégrafo como un periódico que se identifique plenamente con sus audiencias, como un medio de comunicación público y ciudadano.	Mejorar la relación de Diario El Telégrafo con sus lectores actuales y potenciales para lograr que lo identifiquen como un medio público y ciudadano y de esta forma logre atraparlos con una propuesta crítica, innovadora e informativa.	Lectores desde los 16 años en adelante	Plantear un proyecto de fidelización de la relación entre Diario El Telégrafo y sus lectores actuales y potenciales.
	Fortalecer la relación y concepción que tiene la planta	Personal periodístico e editorial de Diario El Telégrafo	Ejecutar un programa de concienciación de lo que

	laboral de Diario El Telégrafo acerca de la lógica de los medios públicos y ciudadanos e incentivar en quienes manejan la línea editorial del medio la concepción de ciudadanización de Diario El Telégrafo como medio público y ciudadano.		implica trabajar en un medio público
Diseñar un Plan de Comunicación Estratégica para fortalecer a Diario El Telégrafo como un periódico que se identifique plenamente con sus audiencias, como un medio de comunicación público y ciudadano.	Interiorizar en la planta administrativa los conceptos y políticas que hacen que el medio sea público y ciudadano, mediante el desarrollo de políticas que fomenten la inclusión y la participación ciudadana en el medio público	Gerente General Publicidad Talento Humano Distribuidores y Comercialización Personal administrativo	Desarrollar acciones que permitan mejorar los niveles de lectoría e incrementar las ventas de Diario El Telégrafo
	Mejorar la relación del medio de comunicación con	Canillitas que venden el medio de comunicación	Realizar una serie de actividades que

	<p>quienes distribuyen el periódico (canillitas) para que sientan un nivel de pertenencia y compromiso con el medio de comunicación y se incrementen las ventas.</p>	<p>en las calles</p>	<p>promuevan una oportunidad laboral y social para los canillitas que trabajan en Diario El Telégrafo para que se sientan motivados a distribuir este periódico, con relación a la competencia.</p>
<p>Diseñar un Plan de Comunicación Estratégica para fortalecer a Diario El Telégrafo como un periódico que se identifique plenamente con sus audiencias, como un medio de comunicación público y ciudadano.</p>	<p>Cambiar la concepción de quienes han leído Diario El Telégrafo y lo tildan de gubernamental para que lo perciban como un medio público y ciudadano.</p>	<p>Academia Universidades y Facultades de Periodismo Colegios Gremios periodísticos.</p>	<p>Fomentar la participación de los líderes de opinión en el medio de comunicación para generar un debate abierto sobre diferentes temáticas.</p>

4.3.4 MATRIZ DE ACCIONES

Tabla No. 3 Matriz de Acciones

<p>OBJETIVO #1: Mejorar la relación de Diario El Telégrafo con sus lectores actuales y potenciales para lograr que lo identifiquen como un medio público y ciudadano y de esta forma logre engancharlos con una propuesta crítica, innovadora e informativa.</p>		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
<p>E1. Plantear un proyecto de fidelización de la relación entre Diario El Telégrafo y sus lectores actuales y potenciales.</p>	<p>E1.A1. Campaña publicitaria nacional ‘Yo soy El Telégrafo’.</p> <p>La campaña ‘Yo soy El Telégrafo’ buscará que la ciudadanía se sienta identificada con el medio de comunicación. La campaña se realizará utilizando radio, prensa, televisión e Internet. Se realizará un convenio de canje con los medios públicos. Por ello, se difundirá principalmente en EcuadorTV, Radio Pública, Radio Pichincha Universal, TC Televisión y GamaTV.</p> <p>El concepto básicamente radicará en buscar varios rostros y voces que se sientan identificados con el medio de comunicación. Se jugará con el concepto de público asociado a ciudadanos comunes.</p> <p>Se utilizará el propio Diario El</p>	<p>Editor de contenidos</p> <p>Gerente General Comercialización Marketing Publicidad DirCom</p>

	<p>Telégrafo para la campaña.</p> <p>Se colocarán <i>banners</i> en las carrocerías de los buses en Quito, Cuenca, Guayaquil, El Oro, Los Ríos, Manta, Santo Domingo, Santa Elena, Esmeraldas, Carchi, Imbabura, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo; Bolívar, Cañar, Loja, Orellana, Sucumbíos, Napo, Pastaza, Morona Santiago y Zamora Chinchipe.</p> <p>Se difundirán además <i>spots</i> en las pantallas de cines de Quito (Centro Comercial El Condado, Centro Comercial El Recreo, Centro Comercial Iñaquito); Guayaquil (Centro Comercial San Marino, Centro Comercial Los Ceibos Norte); Cuenca (Centro Comercial Milenium Plaza, Centro Comercial Mall del Río); Portoviejo y Ambato.</p> <p>Se realizarán productos de <i>merchandising</i> de la campaña, como: camisetas, esferos, llaveros con el logotipo 'Yo soy El Telégrafo'. La campaña durará tres meses.</p> <p>VER ANEXO 2</p>	
--	--	--

	<p>E1.A2. Marketing de guerrilla.</p> <p>Distribución de un mensaje publicitario que impacte. Para ello, se ha pensado en la colocación de portadas del periódico en diferentes puntos estratégicos de la ciudad como por ejemplo en centros comerciales de Quito Guayaquil Cuenca. En estos <i>banners</i> aparecerá en lugar de la foto principal del periódico un espejo para que la gente se vea reflejada. En estos espacios, el ciudadano podrá ir y tomarse fotos y salir en la portada de un periódico. Estos puntos servirán también como centros de atención al público, donde se podrán receptor, también, anuncios publicitarios. Durará 18 meses.</p> <p>VER ANEXO 3</p>	
	<p>E2.A1. Fortalecimiento de la Plataforma WEB</p> <p>1. Se Implementará un <i>link</i> en la Web, a través del cual la gente coloque anuncios publicitarios gratuitos en la portada web del diario, todos los días. Para ello se colocará un <i>link</i> especial en la</p>	<p>Editor de contenidos Gerente General Comercialización Marketing Publicidad DirCom</p>

	<p>portada del diario, que diga: 'Publicite su anuncio gratuito en Diario El Telégrafo', donde el usuario pueda ingresar y colocar su venta. Este sistema tendrá un proceso de revisión y edición previas para evitar inconvenientes. Además, se colocará un indicativo, en el que claramente se establezcan las reglas del proceso. Se indicará que las opiniones vertidas son de exclusividad de quienes publicitan. Se dejará en claro que el medio de comunicación no se responsabiliza por las ventas y compras que se realicen.</p> <p>2. Los ciudadanos podrán, además, interactuar con los periodistas opinando sobre los contenidos del medio; es decir, en cada una de las notas se colocará un espacio de opinión, en el que los lectores podrán emitir sus comentarios sobre las notas publicadas y sugerir temáticas. Durará 18 meses.</p>	
--	---	--

	<p>E3.A1 Programa Periodista ciudadano, denominado ‘YO SOY’.</p> <p>En la página web del medio de comunicación se creará un <i>link</i> de ‘Yo soy’, en el cual los ciudadanos podrán contar sus historias, vivencias, creencias, reflejar los personajes de sus barrios. Estas historias, recogidas por los periodistas, serían contadas con el lenguaje y la visión del periodista urbano. Este espacio pretende que recorra barrios, por ejemplo, Nayón, donde los agricultores de la zona contarán cómo cultivan las plantas que comercializan. Este espacio procurará tener fotogalerías, audios, videos con cada personaje, lo que hará interactiva la relación con la gente. Estas historias se publicarán cada quincena en un lapso de 18 meses.</p> <p>ANEXO 4</p>	<p>Editor de contenidos Gerente General Comercialización Marketing Publicidad DirCom</p>
--	---	--

	<p>E4.A1 Priorización de intereses ciudadanos en los contenidos de Diario El Telégrafo y en la web.</p> <p>Utilización eficiente de la información proveniente de los sondeos y encuestas sobre temas de interés ciudadano para elaborar notas periodísticas sobre estos temas. Por ejemplo, se promoverán temáticas que sean útiles para la ciudadanía, por ejemplo, relacionados con inversiones, ahorro, trabajo, seguridad. Este espacio debe convertirse en una guía permanente para los lectores. Durará 18 meses.</p> <p>ANEXO 5</p> <p>E5.A1. Temáticas ciudadanas de investigación</p> <p>Trabajar temas de investigación cuyo interés no sea coyuntural para publicarlos en el Diario El Telégrafo. Para que la profundidad de estos temas no se vea afectada por los espacios del Diario, estos podrían ser ampliados en la web. Se propondrán temas ciudadanos</p>	<p>Editor de contenidos</p> <p>Gerente General</p> <p>Comercialización</p> <p>Marketing</p> <p>Publicidad</p> <p>DirCom</p>
--	---	---

por ejemplo, estudios sobre cómo operan los seguros privados y temas sobre los planes prepagados mortuorios, entre otros. Estas temáticas estarán cada 15 días en el medio de comunicación, durante 18 meses.

E6.A1. Recetas populares

Se propondrá publicar recetas de cocina, elaboradas por cocineros (chefs) populares y exitosos, que gozan de prestigio en sus comunidades y a nivel nacional como María Mena, que elabora platillos con pescado en el barrio La Bota; la receta de las quesadillas del barrio San Juan; los helados de paila de Rosalía Suárez; Las papas de la María en la calle La Mañosca.

El fascículo circulará en la edición de papel y en la web se podrá visualizar el paso a paso, en video. Se publicará una receta mensual, durante 18 meses.

ANEXO 6

	<p>E7.A1 “Los otros”</p> <p>Creación de páginas temáticas semanales relativas a salud, medioambiente, diversidad y educación, en las que se recogerán los puntos de vista y las inquietudes de los ciudadanos acerca de estos asuntos. Por ejemplo en salud, se abordaría el ABC del estrés y los ejercicios que podría realizar mientras está sentado en su oficina. En medioambiente, se tratarían temas de conservación ambiental como creación de bolsas agroecológicas o toallas sanitarias ecológicas, entre otros asuntos que llamen la atención de la gente; también se propondrán temáticas relativas a los GLBTI, etc, durante 18 meses.</p> <p>E8.A1. Crónicas ciudadanas ‘Te cuento mi historia’</p> <p>Fortalecer las crónicas realizadas por ciudadanos y que aborden temáticas locales, con puntos de vista de quienes hacen la noticia. Se contarán, por ejemplo, historias sobre los costureros de La Marín y otras</p>	
--	--	--

	<p>en las que se incluirán diferentes voces ciudadanas. Sin embargo, realizar estas historias implicará pasar un día completo con los protagonistas de las noticias, durante 18 meses.</p>	
	<p>E9.A1. Convenio de Canje para ofrecer un servicio sobresaliente a los lectores</p> <p>Realizar un convenio con la empresa de transporte aéreo TAME EP para que el periódico llegue oportunamente a sus lectores, en las ciudades donde se han presentado problemas de transporte terrestre, entre ellos Amazonía y región Insular. TAME se encargaría del transporte de los periódicos, a cambio de lo cual, el Diario le ofrecería publicidad gratuita, durante 18 meses.</p>	<p>Editor de contenidos Gerente General Comercialización Marketing Publicidad DirCom</p>
	<p>E10.A1. Establecer alianzas estratégicas con distintas empresas.</p> <p>Generar asociaciones con empresas de distribución de</p>	<p>Editor de contenidos Gerente General Comercialización Marketing</p>

	<p>alimentos, como AKI, y de medicinas, como Sana Sana, para ofrecer promociones exclusivas a nuestros lectores, a través de cupones canjeables para obtener descuentos.</p> <p>Los lectores tendrán acceso a estos cupones que se publicarán una vez al mes en Diario El Telégrafo, para acceder a estos descuentos, durante 18 meses.</p> <p>E11.A1. Club El Telégrafo</p> <p>Elaboración de una tarjeta de suscriptores, con beneficios populares para las familias ecuatorianas; es decir, mediante la tarjeta, los padres de familia tendrán descuentos todo el año en almacenes Dilipa (época escolar), AKI (compras del mercado) y Sana Sana (medicinas), entre otros. En primera instancia se trabajará con las empresas antes mencionadas con una promoción mensual, durante 18 meses.</p> <p>VER ANEXO 7</p>	<p>Publicidad DirCom</p>
--	--	------------------------------

	<p>E12.A1. Elaboración de álbumes</p> <p>Las temáticas de los productos serán la historia de los equipos de fútbol del Ecuador y la historia ecuatoriana. Serán productos lúdicos, ya que se propone que el álbum, luego de todos los fascículos pase a ser un libro. A su vez, será una herramienta de estudio, investigación y trabajo para los estudiantes y jóvenes. Producir dos álbumes al año para niños en edad escolar, durante 18 meses.</p> <p>ANEXO 8</p>	<p>Editor de contenidos</p> <p>Gerente General</p> <p>Comercialización</p> <p>Marketing</p> <p>Publicidad</p> <p>DirCom</p>
	<p>E13.A1. Tours al Diario El Telégrafo, considerado edificio patrimonial</p> <p>Visitas guiadas a las plantas moderna y antigua de Diario El Telégrafo, en Guayaquil, aprovechando que está última será adaptada como museo. La ciudadanía podrá ingresar solo con el ticket de ingreso que circulará como un cupón</p>	<p>Editor de contenidos</p> <p>Gerente General</p> <p>Comercialización</p> <p>Marketing</p> <p>Publicidad</p> <p>DirCom</p>

	<p>desprendible en el periódico impreso. Además se buscará un canje de entradas con la rifa en los programas más sintonizados de la Radio Pública y EcuadorTV. Las visitas, en primera instancia, se realizarán dos por semana, en 18 meses.</p> <p>Durante el recorrido, los visitantes podrán conocer la imprenta de 1926, así como el reloj del siglo XIX. Se les describirá el proceso de impresión del medio de comunicación y el proceso manual. En estas oficinas se adecuará un espacio gráfico, en el que se describirá cómo es actualmente la edición digital. El recorrido podría realizarse también en las instalaciones modernas del medio de comunicación.</p>	
	<p>E14.A1. Concurso anual de periodismo ciudadano para estudiantes miembros de clubes de periodismo de escuelas y colegios a escala nacional.</p> <p>Podrán participar anualmente los</p>	<p>Editor de contenidos Gerente General Comercialización Marketing Publicidad DirCom</p>

	<p>estudiantes integrantes de clubes de periodismo a escala nacional, acreditados por sus respectivos planteles educativos.</p> <p>Los trabajos participantes deberán ser sobre temas de interés ciudadano en sus respectivas comunidades.</p> <p>El ganador podrá obtener una pasantía de 1 mes, con todos los gastos pagados, ya sea en las oficinas de Quito o Guayaquil. Los mejores trabajos saldrán publicados en el medio impreso y en la web se realizará uno especial, además, este último se acompañará de un video. Se realizará una vez al año.</p>	
	<p>E15.A1 Patrocinios, participación activa y promoción de espectáculos.</p> <p>Auspiciar espectáculos artísticos, deportivos y culturales a escala nacional.</p> <p>Hacer convenios de participación mutua para beneficio de los lectores. Los organizadores de los eventos dan entradas para sortear entre los lectores y el diario hace promoción del espectáculo y la respectiva cobertura.</p> <p>Los boletos se sortean entre las</p>	<p>Editor de contenidos Gerente General Comercialización Marketing Publicidad Dircom</p>

	<p>personas que contestan un cuestionario sobre temas referentes al espectáculo en la web. En primera instancia se buscarán convenios con la empresa TOP Shows, así como con la Casa de la Cultura Ecuatoriana, sus filiales, y con el Teatro Nacional Sucre. Durará 18 meses.</p>	
	<p>E16.A1 Conferencia internacional sobre medios públicos.</p> <p>Se invitará a referentes de medios públicos en el mundo como Tony Hall, de LA BBC, así como José Ramiro Díez, de Televisión Española, para que compartan con la ciudadanía experiencias y conocimientos sobre qué son los medios públicos.</p> <p>La conferencia se realizará una vez al año y estará dirigida a representantes de la Academia, estudiantes de universidades y público en general.</p> <p>El evento se realizará una vez al año, en Quito.</p>	<p>Editor de contenidos Gerente General Comercialización Marketing Publicidad DirCom</p>

	<p>E17.A1. Blog de ideas ciudadanas en construcción</p> <p>Creación de un blog en el que los ciudadanos brinden ideas de construcción del medio público; es decir, mediante este espacio, los lectores podrán sugerir temáticas. Este blog tendrá un espacio de ideas en acción, en el que se comunicará a la ciudadanía sobre las iniciativas que se pondrán en práctica. Durante 18 meses.</p>	
	<p>E18.A1. Alianzas con entidades culturales para la elaboración de CD que se comercialicen junto a Diario El Telégrafo.</p> <p>Se trabajará con el Ministerio de Cultura para la promoción, producción y grabación de discos de artistas nacionales. Estos productos discográficos se comercializarán únicamente con Diario El Telégrafo. Se privilegiará a los músicos jóvenes como Toño Cépeda, Mykel Arroyo, Mariela Condo y Andrés Sacoto, entre otros. El convenio se realizará con el ministro de Cultura, Francisco Borja, pero quedará claro que la Cartera de Estado correrá con los gastos de producción de los discos, pero el</p>	

	<p>medio de comunicación promocionará el CD e imprimirá los diseños de los discos. Se comercializarán dos veces al año.</p> <p style="text-align: center;">ANEXO 9</p>	
--	---	--

<p>OBJETIVO # 2: Fortalecer la relación y concepción que tiene la planta laboral de Diario El Telégrafo acerca de la lógica de los medios públicos y ciudadanos e incentivar en quienes manejan la línea editorial del medio la concepción de ciudadanización de Diario El Telégrafo como medio público y ciudadano.</p>		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
<p>Ejecutar un programa de concienciación de lo que implica trabajar en un medio público</p>	<p>E1.A1. Definición de visión, misión y objetivos</p> <p>Socialización y construcción de la misión, visión y objetivos con los periodistas y personal administrativo con talleres que permitan la creación de los lineamientos colectivos de la organización. Participarán todos los colaboradores de Diario El Telégrafo. Estas charlas se realizarán mensualmente, durante 18 meses, tanto en Quito como en Guayaquil. A estas ciudades deberá acercarse, además, el personal que trabaje en las oficinas de provincias.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano</p>

	<p>E2.A1. Talleres de formación en periodismo y servicio público</p> <p>Talleres anuales para los periodistas, en los que se abordarán temáticas como las implicaciones del periodismo de servicio y periodismo real y comunitario, entre otras.</p> <p>Estarán encaminados por el investigador de medios públicos: Omar Rincón (Colombia).</p> <p>Con estos talleres se buscará que el periodista escriba pensando en la gente a la que va dirigida la información y por ello plantee temáticas cercanas a la comunidad. Así cuando, por ejemplo, se plantee escribir artículos acerca de automóviles no sean sobre los de marca Hummer sino de aquellos más accesibles para la gente, por ejemplo, Chevrolet Spark. Los talleres serán anuales.</p>	<p>Gerencia general</p> <p>Dirección editorial</p> <p>DirCom</p> <p>Talento Humano</p>
	<p>E3.A1. Programa de becas Internacional</p> <p>Dirigido a periodistas de Diario El Telégrafo.</p> <p>Este concurso entrega una beca que les permitirá acceder a una pasantía remunerada por un mes en el medio público internacional</p>	<p>Gerencia general</p> <p>Dirección editorial</p> <p>DirCom</p> <p>Talento Humano</p>

	<p>seleccionado. Se trabajará con 2 medios en primera instancia: la BBC y Televisión Española.</p> <p>Se trata de hacer un acercamiento con medios públicos importantes del extranjero para posibilitar un intercambio de experiencias.</p> <p>Destinar un fondo para cubrir este programa.</p> <p>Es un concurso abierto; los periodistas que deseen pueden participar.</p> <p>Será el consejo editorial el que decida quién participará en esta mención. La decisión se tomará de acuerdo con los méritos y desempeño del comunicador. El programa será anual.</p>	
	<p>E4.A1. Trabajo multimedios.</p> <p>Talleres de multimedios, que permitan fortalecer las destrezas de los periodistas en nuevas herramientas tecnológicas, con el fin de utilizar adecuadamente este recurso para lograr un mayor y real acercamiento con la ciudadanía. Se buscará el apoyo de entidades como Cobertura Digital, de Cristián Espinosa, y alianzas con universidades como la San Francisco de Quito, en el área de Nuevos Medios. Los</p>	

	<p>talleres ser realizarán anualmente, durante 18 meses, en Quito, a donde se acercarán los periodistas que trabajan en otras ciudades.</p>	
	<p>E5.A1. Capacitación para periodistas</p> <p>Programas tanto en Quito como Guayaquil, de capacitación local, con expertos de centros de educación superior e instituciones especializadas en destrezas específicas en el tratamiento de temáticas sobre política, economía, deportes, entretenimiento, desde el punto de vista público y ciudadano. Se trabajará con catedráticos de importantes institutos de educación superior tanto de Quito como de Guayaquil. Entre ellos la Universidad Andina, Ciespal, Flacso, Universidad Casa Grande, Universidad Central, Universidad Católica de Guayaquil, Universidad Espíritu Santo. Seis programas, durante 18 meses.</p>	
	<p>E6.A1. Formación con recursos locales</p> <p>Capacitar con recursos locales a los redactores en géneros</p>	

	<p>periodísticos como la crónica o el reportaje y en entrevistas que generen vínculo con la ciudadana. Los talleres serán impartidos por el director Orlando Pérez, así como los editores de áreas. Se realizarán 6 talleres durante 18 meses, tanto en Quito como en Guayaquil.</p>	
	<p>E7.A1. Periodista ciudadano</p> <p>Se exigirá al periodista que sus notas cuenten con opiniones ciudadanas sobre temas de interés como utilidades, Código Laboral, transporte y medicina, entre otras. Esto permitirá generar contenidos que importen a la gente, que despierten su curiosidad, que le hagan pensar y cuestionar, que le den ideas sobre qué hacer, que le enseñen algo y que le den temas de conversación.</p> <p>Estas notas se publicarán diariamente, durante 18 meses.</p> <p>ANEXO 10</p>	<p>Gerencia general</p> <p>Dirección editorial</p> <p>DirCom</p> <p>Talento Humano</p>
	<p>E8.A1. Reestructurar el área de Investigación</p> <p>Reestructurar el Área de Investigación, que permita</p>	

	<p>generar temas propios de análisis sobre diferentes temáticas. Esta área podrá socializar el contenido de las encuestas que realiza el diario, con el objetivo de aplicar temáticas que se ajusten a las necesidades de los lectores. Por ejemplo, temáticas sobre cómo invertir las utilidades, con una guía completa de cómo hacerlo. El área de investigación deberá contar con un periodista tanto en Quito como en Guayaquil. La gestión debe ser inmediata.</p>	
	<p>E9.A1. Reunión de Consejos Editoriales</p> <p>El consejo editorial de Diario El Telégrafo definirá sus políticas de ejecución interna, libre e independientemente. Se propondrán sesiones del consejo editorial, las cuales se llevarán a cabo alternativamente en las ciudades de Quito y Guayaquil. Cuando las reuniones sean en Quito, las personas de Guayaquil participarán a través de una videoconferencia y cuando sean en Guayaquil, las de Quito harán lo propio. Reuniones quincenales, durante 18 meses.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano</p>

	<p>E10.A1. Promoción del contenido en el interior del periódico.</p> <p>Reuniones periódicas con todos los jefes de áreas para que conozcan las temáticas más importantes que realizará Diario El Telégrafo. Esto permitirá en el área de ventas, por ejemplo, promocionar más contenidos y saber qué ofrecerá el impreso a sus lectores, durante 18 meses.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano</p>
	<p>E11.A1. Contratación de corresponsales en provincias.</p> <p>A fin de que Diario El Telégrafo cuente con información de primera mano sobre los acontecimientos que suceden fuera de las ciudades donde el medio cuenta con oficinas, se contratará corresponsales. Se ha pensado inicialmente en las ciudades de Napo, Santo Domingo, Esmeraldas, Galápagos, Sucumbíos y Carchi. El pago a los corresponsales se realizará por nota enviada. Gestión inmediata.</p>	<p>Gerencia general Editor de contenidos DirCom Publicidad Marketing</p>
	<p>E12.A1. Trabajo en redes sociales</p> <p>Se buscará mayor presencia de Diario El Telégrafo en redes</p>	

	<p>sociales como Twitter, Facebook e Instagram, mediante consultas ciudadanas y la creación del <i>hashtag</i> @YosoyElTelégrafo. En este último, será el ciudadano el que podrá interactuar con el medio, enviando fotodenuncias, incendios, información útil para la ciudadanía. Estos aportes recorrerán las redes sociales del medio de comunicación, mediante Twitter, Facebook e Instagram. El objetivo es que el ciudadano se sienta identificado con el medio de comunicación. Se capacitará a la persona que actualmente maneja redes sociales en el diario, durante 18 meses.</p> <p>ANEXO 11</p>	
--	--	--

<p>OBJETIVO # 3: Interiorizar en la planta administrativa los conceptos y política que hacen que el medio sea público y ciudadano, mediante el desarrollo de políticas que fomenten la inclusión y la participación ciudadana en el medio público.</p>		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
<p>Desarrollar acciones que permitan mejorar los niveles de lectoría e incrementar las ventas.</p>	<p>E1.A1. Crear la Dirección de Comunicaciones Esta nueva instancia se encargará de la implantación permanente y el control de la Identidad</p>	<p>Gerencia general Gerencia editorial</p>

	<p>Corporativa, la supervisión de la publicidad, las promociones, el material audiovisual, los proyectos especiales, el diseño industrial, las relaciones externas con públicos estratégicos, así como la misma organización de la dirección. Coordinará directamente con el gerente y el editor de contenidos. Gestión inmediata.</p>	
	<p>E2. A1. Investigación externa Organizar numerosos paneles, test o encuestas para auscultar el criterio y la pertinencia que siente la ciudadanía con Diario El Telégrafo. En estas investigaciones se indagará la percepción y lógica de servicio de los contenidos editoriales del medio. Se contratará el servicio con empresas especializadas en sondeos e investigaciones de mercado. Se realizará una encuesta mensual, durante 18 meses.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano</p>
	<p>E3.A1. Cambiar la cultura organizacional. Es necesario cambiar la cultura organizacional defensiva por una cultura constructiva con la que los departamentos trabajen juntos,</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento</p>

	<p>orientados al logro común, y que permitan a la gente sentirse satisfecha de su trabajo. El mensaje que se emitirá será el de trabajo en equipo y por sobre todo ciudadano. Incluirá charlas tanto en Quito como en Guayaquil, sobre la visión, misión y objetivos del diario para la planta de colaboradores de cada ciudad. Los encuentros serán mensuales, durante 18 meses.</p>	Humano
	<p>E4.A1. Suplementos de servicios ciudadanos</p> <p>Promover una estrecha relación entre el departamento de marketing y el editorial para generar productos especiales, una vez al mes, sobre temas como tercera edad, regreso a clases, vacaciones, alimentación y nutrición, así como declaración de impuestos o matriculación vehicular y escolar, entre otros. Se motivará la realización de reuniones mensuales con los representantes de área para coordinar necesidades, durante 18 meses.</p> <p>ANEXO 12</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano</p>

	<p>E5.A1. Programa de Evaluación de trabajo por objetivos.</p> <p>Coordinar que los jefes de cada área se reúnan, tanto en Quito como de Guayaquil, con sus empleados y se definan conjuntamente los objetivos por área, que será responsabilidad de cada jefatura llevarlos a cabo. Los empleados junto al jefe de área definirán los plazos para la ejecución de los objetivos. Reuniones trimestrales, durante 18 meses.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano Gerencia general Dirección editorial</p>
	<p>E6.A1 Asegurarse del servicio con los distribuidores.</p> <p>Creación de bonos a los distribuidores por venta y entrega de periódicos, que les permitan distribuir de mejor manera el medio de comunicación. Bonificación anual.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano</p>
	<p>E7.A1. Contratación de una Línea 1 800</p> <p>Contratación de una línea nacional 1 800 para que los ciudadanos puedan contactarse gratuitamente con Diario El Telégrafo. Mediante este servicio la gente podrá llamar al diario presentar sus quejas y también</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano</p>

	<p>realizar consultas. Se trabajará en un canje con la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT) para conseguir esta línea sin costo. Gestión inmediata, que se mantiene durante 18 meses.</p>	
	<p>E8A1. Nombramiento de autoridades y consejos consultivos</p> <p>Creación de un consejo editorial, que esté integrado ya sea por la ciudadanía o por integrantes de Gobiernos Autónomos Descentralizados, además de assembleístas de diferentes tendencias. Los consejos consultivos ciudadanos tendrán voz y voto. Gestión inmediata.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Talento Humano</p>
	<p>E9.A1 Defensores de audiencias</p> <p>Facilitar el nombramiento de los defensores de audiencia y consejos consultivos del medio de comunicación, integrados por personas independientes de la academia y de la sociedad civil, que sean quienes supervisen los contenidos del medio de comunicación y exijan ciudadanía del medio. Gestión inmediata.</p>	

	<p>E10.A1 Campaña Interna ‘Yo soy El Telégrafo’</p> <p>Esta campaña permitirá desarrollar una marca fuerte, que cree en el colaborador un sentido de pertenencia y satisfacción.</p> <p>Lanzar un programa agresivo de comunicación interna para que los colaboradores conozcan los cambios, así como la visión, misión, valores de la entidad. La campaña se fortalecerá desde múltiples medios, a través de charlas y conferencias.</p> <p>Para el efecto se debe trabajar en fortalecer la Intranet, que será una de las herramientas más valiosas en esta campaña, durante 3 meses.</p> <p>ANEXO 13</p>	<p>Gerencia general</p> <p>Dirección editorial</p> <p>DirCom</p> <p>Talento Humano</p>
	<p>E11. A1. Programa ‘Yo pongo mi cuota’</p> <p>Realización de un concierto anual, en el que la ciudadanía pueda contribuir con el pago de su entrada al fortalecimiento del medio público. Se realizarán canjes de publicidad con artistas ecuatorianos de gran aceptación.</p> <p>El primer concierto irá dirigido a una población mayor a los 30 años, en donde se dialogará con</p>	<p>Gerencia general</p> <p>Dirección editorial</p> <p>DirCom</p> <p>Talento Humano</p> <p>Comercialización</p> <p>Distribución</p>

	<p>artistas nacionales como Los Miño Naranjo, Paulina Tamayo, Trío Colonial. El segundo estará dirigido solo a jóvenes. Se conversará con grupos y solistas como Douglas Bastidas, Tranzas, Verde 70 y Fernando Pacheco, entre otros. La contribución no pasará de una módica suma de dinero y el mensaje ciudadano significará: “Tu aportas a la construcción de un medio público, que apoya el talento nacional”.</p>	
	<p>E12.A1 Certificaciones internacionales</p> <p>Trabajar en acciones concretas que permitan lograr la excelencia y calidad como las normas ISO 12647-3:2004, que son los criterios estandarizados de impresión de periódicos. Esta norma empezó a funcionar desde 2004 y analiza tanto la impresión como el cuidado con el medioambiente. Ningún medio del Ecuador obtiene esta certificación hasta el momento. Por ello, las primeras acciones que se lograrán son de certificaciones nacionales y premios del diario. Por ello, el DirCom se encargará de buscar los concursos</p>	<p>Gerencia general DirCom Publicidad Marketing Distribución Comercialización</p>

	<p>nacionales e internacionales, en los que Diario El Telégrafo pueda participar para, por un lado, lograr su permanencia en el mercado, y por el otro, obtener la certificación. Una de las tareas es la consolidación de premios internacionales de diseño y calidad de prensa. Así como el Global Report Initiative (GRI), que es la primera institución mundial que creó y midió estándares de sostenibilidad empresarial sobre temas de impacto social, político, económico y ambiental. El GRI permite al medio posicionar escalones en los rankings mundiales. Gestión inmediata.</p>	
	<p>E13.A1. Red de Diarios Públicos de Iberoamérica</p> <p>Creación por parte de Diario El Telégrafo de la Red de Diarios Públicos de Iberoamérica, que permita fortalecer su imagen en el ámbito nacional como internacional. Se invitará a los medios públicos latinoamericanos como TV y Radio Pública, de Colombia, Venezuela, Argentina, Brasil, para intercambiar noticias y posicionar el nombre de los medios públicos a escala mundial. Los miembros de la red se reunirán una vez al año, pero durante todo este tiempo los</p>	<p>Gerencia general DirCom Publicidad Marketing Distribución Comercialización</p>

	<p>medios pertenecientes se nutrirán con la información y experiencia de cada integrante del grupo, lo cual será compartido a través de una página web creada para el grupo de países miembros. Se reunirán anualmente.</p>	
	<p>E14.A1. Colocación de puntos de suscripción en sitios estratégicos como centros comerciales</p> <p>Realizar un estudio que permita determinar los lugares estratégicos para colocar estos puntos de suscripción.</p> <p>Al principio sería en Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Portoviejo, durante 18 años.</p>	<p>Distribución Comercialización</p>

OBJETIVO #4: Cambiar la concepción de quienes han leído Diario El Telégrafo y lo tildan de gubernamental para que lo perciban como un medio público y ciudadano.

ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
<p>Fomentar la participación de los líderes de opinión en el medio de comunicación y generar un debate abierto sobre diferentes temáticas.</p>	<p>E1.A1. Coauspiciar la creación de estudios de investigación</p> <p>El propósito es lograr investigación de primera mano sobre lectoría, investigación, edades de lectores, preferencias etc. Para el efecto se harían convenios con Ikiam, Universidad del Conocimiento, Universidades Católica, Salesiana, UTE, ESPE, que permitan publicar estas investigaciones.</p> <p>Los resultados de estos estudios serán difundidos públicamente, sin restricción alguna, solo citando la fuente. La única condición básica será la innovación. Gestión inmediata.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Marketing Publicidad Comercialización</p>
	<p>E2.A1. Voz de la academia</p> <p>Abrir espacios de opinión para los editorialistas de diferentes tendencias.</p> <p>Se dialogará con las universidades y centros especializados como el IAEN, la Universidad Andina Simón Bolívar y Flacso, en las que los expertos puedan opinar sin</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Marketing Publicidad Comercialización Distribución</p>

	<p>ningún tipo de censura. Estas reuniones serían organizadas por el área de Relaciones Públicas del periódico y se realizarán cada mes tanto en Quito como en Guayaquil. La idea es darles información sobre el diario para invitarlos a ser parte de su plana editorial. Gestión inmediata.</p>	
	<p>E3.A1. Realización de sondeos y encuestas para conocer la recepción que tiene Diario El Telégrafo</p> <p>Los resultados deberán ser socializados con el personal que trabaja en el diario para establecer los correctivos necesarios en caso de existir. Estos estudios se harían trimestralmente.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Marketing Publicidad Comercialización Distribución</p>
	<p>E4.A1. Gestión de Relaciones Públicas</p> <p>Reuniones y visitas, así como desayunos de trabajo periódicos, con los grupos de interés y</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom</p>

	<p>editorialistas de medio para que conozcan los avances y los procesos de Diario El Telégrafo y fortalecer los vínculos para que se encuentren interesados en participar en los procesos del medio de comunicación.</p> <p>La periodicidad sería uno mensual tanto en Quito como en Guayaquil.</p> <p>Las reuniones, organizadas por el área de Relaciones Publicas, serían en el propio diario. Reuniones mensuales, durante 18 meses.</p>	<p>Marketing Publicidad Comercialización Distribución</p>
	<p>E5.A1. Convenios interinstitucionales</p> <p>Se trata de establecer convenios interinstitucionales, que permitan intercambio de conocimiento; es decir, que mediante estos acuerdos Diario El Telégrafo pueda publicar, por ejemplo, hacer investigaciones científicas, tecnológicas y educativas. Gestión inmediata.</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Marketing Publicidad Comercialización Distribución</p>

OBJETIVO #5: Mejorar la relación del medio de comunicación con quienes distribuyen el periódico (canillitas) para que sientan un nivel de pertenencia y compromiso con el diario y se incrementen las ventas.

ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
<p>Realizar actividades que promuevan una oportunidad laboral y social para los canillitas que trabajan en Diario El Telégrafo.</p>	<p>E1.A1. Creación de la ‘Casa del Canillita’</p> <p>Este espacio permitirá a los distribuidores tener una motivación sobre el medio de comunicación. En este lugar se ofrecerá atención médica, por parte del Ministerio de Salud, capacitación por parte del Secap y formación con Conquito, pero según los niveles de venta. Para ingresar a la Casa del Canillita, los vendedores deben superar los niveles de venta mensual, si lo hacen adquieren puntos que les permiten canjear en servicios de formación profesional en gastronomía, artes y oficios, para mejorar su nivel de vida.</p> <p>Gestión inmediata.</p> <p>ANEXO 14</p>	<p>Gerencia general Dirección editorial DirCom Marketing Publicidad Comercialización</p>

	Portoviejo. Centro Comercial en Ambato.		91 banners cada mes	22970	45940	Presupuesto del Diario
	Banners en carrocerías de buses 2 meses en buses en Quito, Guayaquil, Cuenca, El Oro, Los Ríos, Maná, santo Domingo, Santa Elena, esmeraldas, Carchi, Imbabura, Cotacachi, Tungurahua, Chimborazo,Bolivar, Cañar, Loja, Orellana, Sucumbios Napo, Pastaza, Morona Santiago, Zamora Chinchipe.	2500	2500	3.5	7500	Presupuesto del Diario
	Camisetas	2500	2500	2,5	6250	Presupuesto del Diario
	Esteros	2500	2500	1,5	3750	Presupuesto del Diario
	Llaveros	0	0	0	40000	Presupuesto del Diario
	Producción de piezas	5	5	3000	15000	Presupuesto del Diario
	Stands Publicitarios y Centros de Atención recepción de anuncios del periódico en Centros Comerciales, El Condado y el Recreo en Quito; San Marino y Ceibos en Guayaquil; Mall del Río en Cuenca.	5	5	500	30000	Presupuesto del Diario
	Personas que atienden en puestos de centros comerciales	5	5	1000	5000	Presupuesto del Diario
	Banners.	0	0	0	0	Presupuesto del Diario
	Implementación de nuevos programas de software	0	0	0	0	Presupuesto del Diario
	Implementación de nuevos programas de software	0	0	0	0	Presupuesto del Diario
	Realización de temas de investigación para publicarlos tanto periódicamente como en especiales.	Diario, semana, quincenal y anual.		0	0	Presupuesto del Diario
	Realización de temas de interes local.	Diario, semana, quincenal y anual.		0	0	Presupuesto del Diario
	Servicio de Transporte del periódico. 365 día al año.	Diario		0	0	Convenio de Canje mediante Publicidad
	Publicación de cupones de descuento	Mensual		0	0	Convenio de Canje mediante Publicidad
	Tarjeta de Suscriptores	5000		3	15000	Presupuesto del Diario
	Publicacion semestral	2				Presupuesto del Diario
	Costo papel	2		4000	8000	Presupuesto del Diario
	Contratación de Guías Profesionales	2		600	14400	Presupuesto del Diario
	Transporte, movilización de estudiantes	1		1	300	Presupuesto del Diario
	Alimentación	30 días		50 diarios	1500	Presupuesto del Diario
	Hospedaje	30 días		80 diarios	2400	Presupuesto del Diario
	Auspicio Espectáculos	0		0	0	Convenio de Auspicio mediante publicidad
	3 Conferencias Internacionales	3		5000	15000	Presupuesto del Diario
	Local/equipos	1		1	5000	Presupuesto del Diario
	Breaks asistentes por numero, por persona	800		5	4000	Presupuesto del Diario
	Invitaciones / Material Promocional	0		0	2500	Presupuesto del Diario
	Relaciones Publicas y promoción evento	0		0	0	Presupuesto del Diario
	Heramienta para mantener interactividad permanente con el publico	0		0	0	Presupuesto del Diario
	CD de música de artistas nacionales que circulará con el Diario	0		0	0	Convenio con Ministerio de Cultura
	Talleres en oficinas del Diario en Quito y Guayaquil. 12 en Quito, 12 en Guayaquil.coffee breaks para asistentes.	24		50	1200	Presupuesto del Diario
	Talleres en oficinas del Diario en Quito y Guayaquil. 1 en Quito, 1 en Guayaquil.coffee breaks para asistentes.	2		50	100	Presupuesto del Diario
	Conferencista Omar Rincón	2		5000	1000	Presupuesto del Diario
	Pasajes	1		150	150	Presupuesto del Diario
	Traslado de periodistas de provincias a Talleres en Quito	1		150	150	Presupuesto del Diario
	Pasaje España / Londres	1		1	3000	Presupuesto del Diario
		1		1	1500	Presupuesto del Diario

Reuniones quincenales del Consejo Editorial	Reuniones quincenales	24	50	1200	Presupuesto del Diario
	Traslado 4 editorialistas a Quito vía aérea	0	0	600	Presupuesto del Diario
Reuniones para coordinar el funcionamiento de los medios del medio interior del periódico	12 reuniones en Quito y Guayaquil. Se trata de reuniones bimensuales	12	50	600	Presupuesto del Diario
Reuniones para ir cumplimiento de trabajo por objetivos.	Reuniones Trimestrales Quito y Guayaquil.Breaks asistentes	8	50	400	Presupuesto del Diario
Contratación de Corresponsales en provincias.	Corresponsales en Napo, Santo Domingo, Esmeraldas, Galápagos, Sucumbios, Carchi .	72	50	36000	Presupuesto del Diario
Trabajo en redes sociales	Curso de manejo de redes sociales	8 horas	150	1200	Presupuesto del Diario
Contratación de un DIRCROM	1 DIRCROM	Permanente	3000	36000	Presupuesto del Diario
Investigaciones Externas	1 encuesta mensual	12	24000	288000	Presupuesto del Diario
Elementos para los ciudadanos	Papel	12	4000	4800	Presupuesto del Diario
Reuniones para ir cumplimiento de trabajo por objetivos.	Reuniones Trimestrales Quito y Guayaquil.Breaks asistentes	8	50	400	Presupuesto del Diario
Recompensaciones a los colaboradores que contribuyen en los objetivos establecidos	Premios a los cinco mejores distribuidores del año.	5	1000	5000	Presupuesto del Diario
Contratación de Línea 1800	Contratación de dos personas que atiendan	2	400	9600	Presupuesto del Diario
	Servicio Mensual	30 días	200	6000	Presupuesto del Diario
	Pago línea mensual	0	0	0	Canje
Abramamiento de Consejo Editorial y lectores del lector		0	0	0	Presupuesto del Diario
Pañeta Interna Yo y el Telégrafo	Reuniones con el personal en Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Portoviejo	15	50	750	Presupuesto del Diario
	Cartelera	0	0	0	Presupuesto del Diario
	Video	0	0	0	Presupuesto del Diario
	Uso Internet	0	0	0	Presupuesto del Diario
Certificaciones Internacionales	Certificación	0	0	10000	Presupuesto del Diario
Costo de Diarios Públicos de Iberoamérica	Reunión Local / Breaks por persona.	20 personas	15	300	Presupuesto del Diario
	Equipos	0	0	200	Presupuesto del Diario
	Invitaciones / Material Promocional	0	0	1500	Presupuesto del Diario
Costo de auspicio de estudios de investigación sobre medios	4 estudios		4000	16000	Presupuesto del Diario
Costo de Relaciones Públicas	Contratación de Jefe de Relaciones Publicas	1	1500	18000	Presupuesto del Diario
	Desayunos de trabajo para 10 stakeholders y editorialistas en Quito y Guayaquil	24	15	3600	Presupuesto del Diario
Costo de Anuncios Interinstitucionales para licitaciones de interés general		0	0	0	Presupuesto del Diario
Costo de Operación de la Casa del Canillita	Casa arriendo mensual	1	500	6000	Presupuesto del Diario
	Programas casa del canillita	12	1000	12000	Presupuesto del Diario

Informativo	Básico	Programa Periodista ciudadano, denominado "YO SOY".	Conteo de visitas en la web	# de visitantes en espacio web # de exposiciones del mensaje en página web
Motivacional	Intermedio	Priorización de intereses ciudadanos en los contenidos del Diario y en la web	Grupos focales	# de publicaciones de notas produjeron impacto ciudadano
Informativo	Básico	Temáticas ciudadanas de investigación	Conteo de visitas en la plataforma web a estas notas	# de visitas a la plataforma web en tiempo de exposición del mensaje en la página web
Informativo	Básico	Recetas populares	Conteo de lecturas	# de lecturas receta popular, de exposición de mensaje en la web
Informativo	Básico	Recetas populares	Conteo de lecturas	# de lecturas receta popular, de exposición de mensaje en la web
Informativo	Básico	"Los otros"	Conteo de visitas en la plataforma web	# visitas de noticias ciudadanas en la plataforma de visitas en la web
Informativo	Básico	Crónicas ciudadanas "Te cuento mi historia"	Conteo de lecturas en la página web	# de lecturas en la página web/interacción
Informativo	Básico	Convenio de Canje para ofrecer un servicio sobresaliente a los lectores	Conteo de ejemplares que llegan a provincias	# de ejemplares que llegan a provincias devueltos distribuidos
Informativo	Básico	Establecer Alianzas Estratégicas con distintas empresas.	Conteo de cupones que llegan a las empresas de alianza estratégica	# de cupones que llegan a las empresas de alianza estratégica / # de ejemplares comerciales
Informativo	Básico	Club El Telégrafo	Conteo de tarjetas que se distribuyen	# de tarjetas suscriptor/entregadas/suscriptores que tuvo antes de la campaña
Informativo Motivacional	Básico Intermedio	Elaboración de álbumes	Conteo de álbumes	# de álbumes vendidos/# de álbumes que se distribuyeron a nivel nacional
Informativo	Básico	Tours al Diario, considerado como edificio patrimonial	Conteo de visitantes	# de visitantes entradas que como obsequio de ejemplares de
Informativo	Básico	Concurso anual de periodismo ciudadano para estudiantes miembros de clubes de periodismo de escuelas y colegios a nivel nacional.	Conteo de participantes	# de participantes de estudiantes de colegios a nivel nacional / # de clubes de periodistas
Informativo	Básico	Patrocinios y participación activa y promoción de espectáculos	Conteo de asistentes	# de asistentes espectáculos asistentes que cada uno de los escenarios
Informativo	Básico	Conferencia internacional sobre medios públicos	Conteo de asistentes	# de asistentes invitados
Informativo	Básico	Blog	Conteo	# de participaciones en tiempo de exposición del mensaje en la web
Informativos	Básicos	Alianzas con entidades culturales para elaboración de CD, s que se comercialicen junto al Diario	Conteo de ventas de los CD	# de CD vendidos de CD que Sa la venta
TIPO DE OBJETO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADORES
Cambio de actitud	Intermedio	Definición de visión, misión y objetivos	Encuestas	# de respuestas encuestas
Informativo	Básico	Talleres de formación en periodismo y servicio público	Conteo de participantes	# de participantes involucrados

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Alcance la relación y concepción que tiene la actividad laboral de El Telégrafo acerca de la lógica de los medios públicos y ciudadanos e incentivar en los mismos manejan la línea editorial del medio la concepción de ciudadanía de El Telégrafo.

REFERENCIAS

- Área de investigación, CIESPAL. (2009). *Los medios públicos en Ecuador*. Recuperado el 5 de junio del 2013 de http://www.flacsoandes.org/comunicacion/aaa/imagenes/publicaciones/pub_300.pdf
- Aljure, A. (2010) Comunicación para el Crecimiento con Rentabilidad, Recuperado el 18 de mayo de 2013 en <http://www.dircomsocial.com/profile/AndresAljure>
- Arroyo, L., Becerra, M., García, A., Óscar S., (2012). *Cajas mágicas: el renacimiento de la televisión pública en América Latina*, Madrid, España, Editorial Tecnos.
- Aviles, E. (2012). Diario El Telégrafo. Recuperado el 10 de abril del 2013. www.encyclopediadelecuador.com.
- Ayala Marin, A, Calvache, M.B., Informe Confidencial, (2009). Percepción sobre los medios públicos en Ecuador. Quito. CIESPAL.
- Ayala, E., América Latina: medios públicos tras escurridiza independencia. Recuperado el 20 marzo de 2014 de <http://www.ipsnoticias.net> 2012
- Banegas, D., Barrazueta, P., Coronel, G., Gonzáles, V., Mier, C., Ortiz, C., Paladines, F., Samaniego, S., Valarezo, K., Yaguache, Y., (2012). Análisis de la empresa informática impresa y digital en Ecuador. Loja. UTPL
- Barreiros, J., Bennett, E., Bustamante, Cardoso, G., Charon, J., Christian, C., Dahlgren, P., Glasser, T, Grandi; R, Hanada, T, Kleinsteubeer, H, Matellart, A., McChesney, R., Menor, J., De Oliveira, J., Prado, E., Queáu, P, Sparks, C., Thussu, D., Wolton D. (2002). *La ventana global. Ciberespacio, esfera pública mundial y universo mediático*, España. Tauro Ediciones.

- Blanco, O., Domine, M., Gómez, G., Imperatore, A., Montes, A., Soriente, M (2000). *Cultura popular y cultura de masas. Conceptos, recorridos y polémicas*. Argentina, Buenos Aires. Editorial Paidós.
- Becerra, M., García Castillejo, A., Santamaría, O., Arroyo, L., (2012). *Cajas Mágicas*. España: Tecnos.
- Bedoya, A (2007). *Los espacios perturbadores del humor. Revista, arte y caricatura 1918-1930*. Quito, Ecuador. Editorial Banco Central del Ecuador.
- Bosovsky, G. (2012). *Investigación estratégica y auditoría de imagen global*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Ceac.
- Buenaventura, M. (2010). *Comunicación institucional y liderazgo*. Quito, Ecuador (2010). Universidad de las Américas (Udla).
- Cabanas, C. y García, A., (2007). La comunicación interna como herramienta de gestión del cambio en la Administración Pública. Madrid, España. *Revista de comunicación. Red de Bibliotecas universitarias*.
- Canel, M. (1999). *Comunicación política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información*. Madrid. Tecnos.
- Castells, M. (2007). "Communication, power and counter-power in the network society", en *International Journal of Communication*, vol. 1, pp. 238-266, disponible en: <http://ijoc.org/index.php/ijoc/article/viewFile/46/35>. Recuperado el 15 de noviembre.
- Centro GDL (2004) *La importancia de los medios impresos*, Editorial. Recuperado el 30 de marzo de 2014 de <http://www.centrogdl.com/a/la-importancia-de-los-medios-impresos-20111123>.
- Cerbino, M. (2003). *Medios, política y democracia*. FLACSO, Editorial Rispergraf, Ecuador.

Comunicación estratégica, (2010). Recuperado en mayo de 2013
<http://www.comunicacionestrategica.pe/2010/02/que-es-comunicacion-estrategica.html>

Costa, J. (2009). *El DirCom hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona, España. Grafic. Granollers.

Diario El Telégrafo, (2012). Recuperado el 30 de febrero de 2013 en
<http://www.telegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/medios-publicos-mejor-evaluados.html>)

Diario El Telégrafo, (2012). Recuperado el 30 de febrero de 2013 en
<http://www.telegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/medios-publicos-mejor-evaluados.html>

Doxa, investigación de públicos, (2014),
<http://www.doxaweb.es/art%C3%ADculos-el-ideario-de-doxa/percepciones-y-estrategia/>

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (2006). *Memorias del seminario. Medios de comunicación, democracia y gobierno*. Quito, Ecuador. Rispergraf.

Fara, C. (2004). *Diálogo político*, Argentina, Editorial Kas.

Fonseca, V., (2013). ¿Periódicos Comerciales auspiciados por fondos públicos? Recuperado el 15 de marzo de 2014 de
<http://dialogodigital.com/index.php/%C2%BFPeriodicos-comerciales-auspiciados-por-fondos-publicos.html?print=1&tmpl=component#.U0eNttJ5Mik>)

Kaplún, M. (1985). *El Comunicador popular*. Holanda/ CIESPAL-Cesap- Radio Nederland. Editorial CIESPAL.

- Losada, J. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona, España. Editorial Ariel.
- Losada, José C., (2010). Recuperado en abril de 2014 <http://www.reddircom.org/pdfs/Revista%20Imagen%20y%20Comunicaci%C3%B3n%20N49.pdf>
- Maarek. P. (2009). *Marketing Político y comunicación. Claves para una buena información política*. Barcelona, España. Editorial Paidós.
- Martín-Barbero, J. (1987). *De los medios a las mediaciones*. Barcelona, España: Editorial Gustavo Gili.
- Núñez, A. (2009). Comunicar y motivar mediante el storytelling”. *Revista de Comunicación*, N. 9. Barcelona, España. Editorial Conecta.
- Organización para las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2001). *La Radio y Televisión Pública. ¿Por qué? ¿Cómo?* Recuperado el 15 de agosto de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/communication-and-information/resources/publications-and-communication-materials/publications/full-list/public-broadcasting-why-how/>
- Orlando, C. Medios privados y nuevos gobiernos en Ecuador y Argentina, p.p 169, Flacso, marzo 2012
- Queaú, P. (2002). *La ventana global. Ciberespacio, esfera pública mundial y universo mediático*. Santafé de Bogotá, Colombia. Editorial Taurus.
- Ramonet. I. (2003). *El Quinto Poder*. Recuperado el 19 de mayo del 2013 de <http://www.lemondediplomatique.cl/El-quinto-poder.html>
- Ramos, R. (2012). *Medios públicos y poder político en la era de Rafael Correa. La palabra rota*, Ecuador.

- Rausell, C. y Rausell, P., (2002). *Democracia, Información y mercado*. Madrid, España. Editorial Tecnos.
- Redacción Actualidad- Guayaquil. (2012). Diario PP El verdadero. *Diario PP y El Telégrafo en las cuatro regiones*. Recuperado el 15 de mayo del 2013 en <http://www.ppelverdadero.com.ec/especial/item/diario-pp-y-el-telegrafo-en-las-4-regiones.html>
- Redacción Regional Sur. El Telégrafo (2012). *El Comercio ataca porque pierde sus ventas y su credibilidad*. Recuperado el 1 de junio del 2013 de <http://www.telegrafo.com.ec/regionales/regional-sur/item/lel-comercio-ataca-porque-bajan-sus-ventas-y-pierde-credibilidad.html>
- Revista Vistazo. (2010). El Telégrafo: Decano de la crisis. Recuperado el 5 de junio del 2013 en <http://www.vistazo.com/ea/pais/?eImpresa=1024&id=3240>
- Rey, G. (1999). *El escenario móvil de la televisión pública. Algunos elementos de contexto*. Buenos Aires, Argentina. ISBN
- Rincón O., (2006). Medios Públicos: de la retórica ilustrada al activismo y experimento estético. En la televisión: enfoques actuales, Revista Oficios Terrestres, N. 18. Facultad de Comunicación Social, la Plata, Argentina.
- Rincón, O. (2005). *Televisión pública: del consumidor al ciudadano*. Buenos Aires, Argentina. La cruzja ediciones
- Ritter, M. (2012). *El valor del capital reputacional. Por qué la opinión que el público tiene su empresa es un activo estratégico*. Buenos Aires, Argentina. CEC
- Sartori, G. (2003). *Videopolítica. Medios, información y democracia en sondeo*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. México.

Unidad de Investigación. El Comercio (2012). *El Telégrafo busca apuntalar su inversión en el aparataje estatal*. Recuperado el 15 de mayo del 2013 de <http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/ec0708201200201>

Villafañe, J. (1999). La gestión profesional de la imagen corporativa. México. Instituto Tecnológico de Monterrey. Pirámide.

Wolton, D. y Ferry, J.M. (1995). El nuevo espacio público, Barcelona, Gedisa.

Zaragoza, M. (2011). La comunicación política en la red global. Entendimiento y espacio público. México, Editorial Polis, disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/polis/v7n2/v7n2a5.pdf>. Recuperado el 15 de noviembre de 2013.

ANEXOS

ANEXOS
NEXO 1
ENCUESTA

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN (MÁSTER DIRCOM)

Edad: Entre 16 y 25..... Entre 25 y 40..... De 40 en adelante.....

Género: F..... M.....

Educación: Primaria..... Secundaria Superior

La presente investigación tiene un fin únicamente educativo, por ello, le solicitamos responder al siguiente cuestionario con la mayor objetividad posible, encerrando con un círculo la respuesta que considere más adecuada.

1.- ¿Cree que deben existir los medios de comunicación públicos?

A) Si B) No **(Pase a la pregunta 3)**

2.- ¿Por qué deben existir los medios públicos?

A) Dan servicio a la comunidad B) Educan
C) Entretienen D) Informan
E) Están abiertos a la participación ciudadana F)
Promueven la igualdad

3.- ¿Conoce algún medio de comunicación público?

A) Si B) No

4.- Prefiere leer los periódicos en:

A) En Internet B) En papel

5.- ¿Ha leído usted el Diario El Telégrafo?

A) Si B) No

Si la respuesta es no pase a las preguntas 13, 14 y 15

6.- ¿Cuándo fue la última vez que leyó Diario El Telégrafo?

A) Hace un día B) Hace una semana C) Hace un mes
D) Más de un año

7.- ¿Leyó El Telégrafo en la versión?

ANEXO 2

CAMPAÑA YO SOY EL TELÉGRAFO



CAMPAÑA YO SOY EL TELÉGRAFO EN LOS BUSES



ANEXO 3

PORTADA DE EL TELÉGRAFO EN LAS CALLES



ANEXO 4

YO SOY PERIODISTA CIUDADANO



ANEXO 5

TEMÁTICAS CIUDADANAS DE INVESTIGACIÓN



Guía del ahorro

¿Cómo ahorrar 100 dólares mensuales para comprar su casa nueva?

¿Qué hacer con sus utilidades?



Guía del ahorro

¿Cómo ahorrar 100 dólares mensuales para comprar su casa nueva?

¿Qué hacer con sus utilidades?

Yo soy EL TELÉGRAFO  www.eltelegrafo.com.ec

ANEXO 6

RECETAS POPULARES CUYA PREPARACIÓN ES PROPORCIONADA POR LOS CIUDADANOS



Jueves 18 de septiembre de 2014

Tradición culinaria

La creatividad es el único ingrediente secreto de la empanada de viento gigante



Gino Randi, empresario de 35 años



Gino Randi atiende desde hace un año el Café de Cleofé, ubicado en el norte de Quito.

En el Café de Cleofé se venden más de 200 empanadas en la noche. Gino Randi jamás pensó que la idea creativa de hacer empanadas mucho más grandes de lo normal sería el sustento de su familia.

La empanada gigante compite con el tamaño de una regla de 15 centímetros. Los niños son los primeros que se emocionan al verla tan grande.

Y eso motiva a Gino Randi, quien lleva un año comercializando el producto en el Café de Cleofé, que lleva ese nombre por el café colombiano que venden en el lugar, ubicado en el norte de Quito.

El café traen de Bogotá, en donde la variedad del café fino de aroma les cautivó. El joven empresario de 35 años cuenta detalles sobre la elaboración de sus productos.

Si bien la empanada de viento es la receta fundamental, hay otros productos que se comercializan como humita, bolón de verde y morocho.

"No hay secretos para la elaboración de la empanada gigante, solo es creatividad. Un día me puse a pensar que podemos realizar de nuevo para la clientela, entonces imaginé una empanada gigante, que sin dudaría la puse en mi local comercial. La receta tuvo éxito, los clientes piden a diario más de 200 empanadas. Me encanta ver la cara de emoción y alegría que siente la gente al verlas, en especial los niños, a quien el producto fascina. Soy un joven empresario que solo puedo decir a la gente que luche por sus sueños y proyectos, que si tiene una idea luche por hacerla realidad, esa es la única manera de salir adelante, los límites únicamente se los pone uno mismo".

Receta de la empanada gigante

Ingredientes para una empanada
200 g de harina de trigo
100 g de mantequilla
1 huevo
1 porción de queso de comida
1 naranja
Sal y azúcar al gusto



Preparación

Mezclar la harina con la mantequilla y el huevo. Realizar una masa consistente, revolviendo insistentemente el resto de ingredientes, cuando estén todos juntos, se debe dejar reposar. Luego se realiza una gran bola de masa y se extiende con ayuda de un rodillo hasta que la masa quedé muy fina. En la mitad de la masa se coloca la porción de queso y se cierra la empanada. Aparte se pone el aceite en un sartén hondo y se sumerge la empanada, constantemente se revuelve para evitar que se queme.

Costo: \$ 1,20

ANEXO 7

TARJETA DE SUSCRIPTORES YO SOY EL TELÉGRAFO



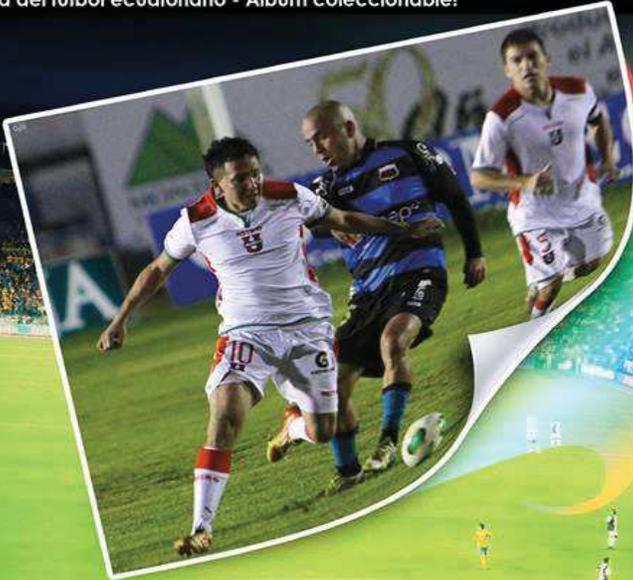
ANEXO 8

CREACIÓN DE ÁLBUMES COLECCIONABLES DE DEPORTES E HISTORIA

Álbum de cromos

GOL DE FANÁTICO

La historia del fútbol ecuatoriano - Álbum coleccionable! Pack #1



El rey de los deportes
Un recorrido por la historia de los equipos más importantes del país



BUSCA EL CROMO PREMIADO!

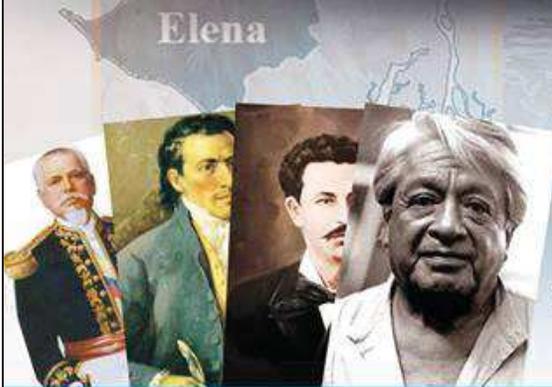
YO SOY EL TELÉGRAFO

www.telegrafo.com.ec/yosoyeltelegrafo

TU HISTORIA

Álbum de la historia ecuatoriana

Material coleccionable



Personajes que
cambiaron la historia
ecuatoriana

Pág. 7

YO SOY EL TELÉGRAFO
www.eltelegrafo.com.ec

Yo soy un periodista ciudadano



Cuéntanos las noticias que suceden en tu barrio, a través de Twitter con el hashtag **#YosoyElTelégrafo**.



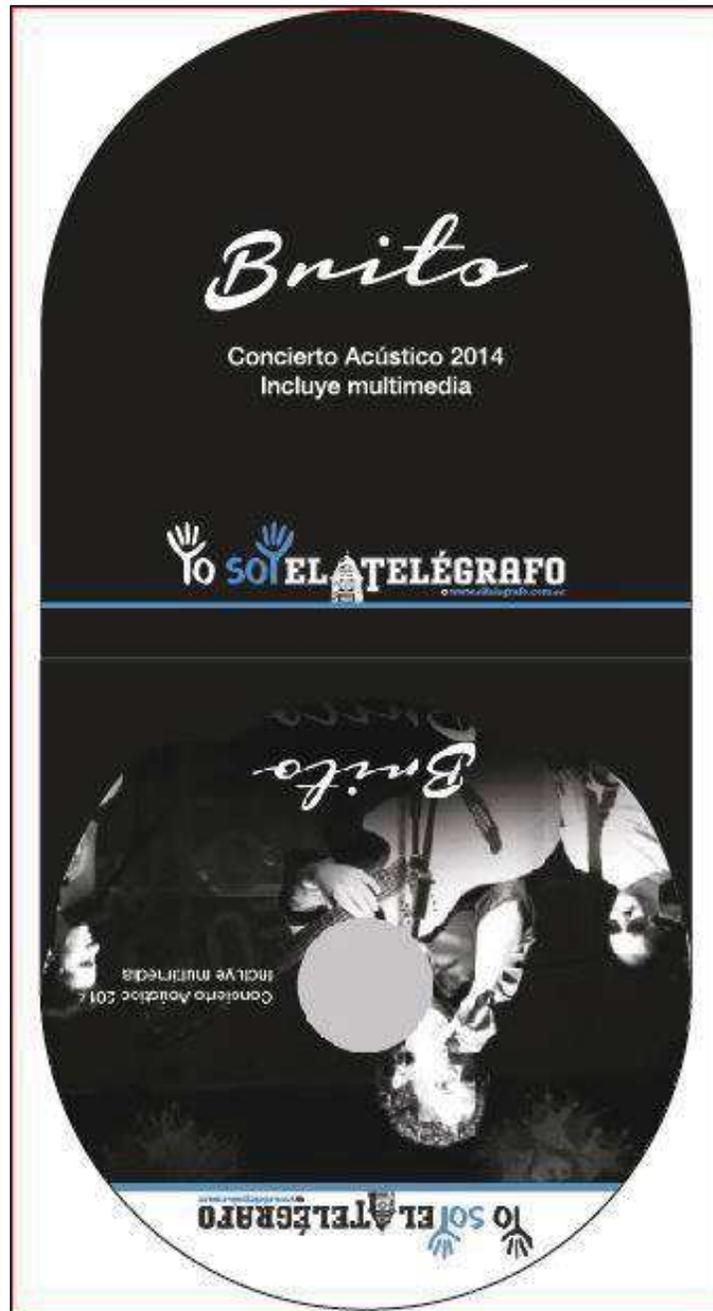
Regreso a clases!
Yo soy el TELÉGRAFO

Visita nuestra página en Facebook y la web: www.telegrafo.com.ec

ANEXO 9

PROMOCIÓN DE DISCOS DE ARTISTAS NACIONALES

CARÁTULA



CONTRAPORTADA





Jueves 5 de septiembre de 2014

En los tacones del otro...

La ciudadanía opina sobre el amor GLBTI, para muchos una obsesión para otros un hecho que aún no es bien visto.



Cuando Manuel y José se besaron en el bus de la cooperativa Paquisha ese martes, más de uno abrió los ojos. Hubo quienes pusieron cara de susto, otros de alegría y ternura, pero tampoco faltó quienes sintieron repugnancia por el acto de amor de los chicos. El amor entre gays, lesbianas, bisexuales, travestis (GLBTI) es aún un tabú en el Ecuador. Nadie se atreve a hablar, quizá por miedo, quizá porque es un tema aún inexplorados. Y allí en el bus estaban Manuel y José frente al cúmulo de miradas que luchaban por entenderlos, en el fondo, ellos también, confesaron que no lo entienden.

Carmen Chicaiza fue la primera en comentar con su vecina de al lado en el

bus. "Qué cosa no, vea estos pervertidos", dijo. La mujer de 65 años no entiende más que el amor entre hombre y mujer. "Es pecado", gritó Alicia Chiguano, pues ella pertenece a una secta religiosa que no entiende ni tampoco tolera la diversidad.

Y es que hablar del otro para José Andrade es normal. "Yo no lo haría", dice sin miedo. Pero Camila Alvarez, en cambio, es la única que se arriesga a hablar: "curuchupas", gritó, pues para ella la diversidad es normal.



Luis Madruero

"Yo apoyo a los GLBTI. Creo que se merecen respeto como cualquiera de nosotros, por eso es necesario apoyarlos y respetarlos. Estamos en una sociedad en donde falta el amor puro y más bien los jóvenes buscan experimentar por la soledad y el ensimismamiento que hay en sus vidas".



Arturo Espinosa

"La verdad los tiempos han cambiado. En mi época jamás se escuchaba ni se pensaba en el amor entre mujeres y hombres. La verdad respeto la diversidad, aunque considero que no es lo correcto. Pienso que los tiempos cambian y con ello también la lógica del amor".



Cleotilde Peñalosa

"Respeto al otro y por ello creo que debemos dejar que se experimente estas nuevas formas de amor. Sin duda no me gustaría ver a mis hijos así, pero estoy segura que si los viera buscaría una orientación psicológica yo como mujer para entender el problema y dejar de juzgar a mis hijos sino ayudarlos".

ANEXO 11

TRABAJO EN REDES SOCIALES

The screenshot shows the Twitter profile of Diario El Telégrafo. The profile information includes the name "Diario El Telégrafo", the handle "@el_telegrafo", and a bio stating it is the "Primer Diario Público de Ecuador" founded in 1884. The profile statistics are: 117K tweets, 9,480 photos/videos, 13,2K following, 165K followers, and 1,048 favorites. A tweet from the account is highlighted, featuring a photo of two men standing in front of a building and the hashtag #YosoyElTelégrafo. The tweet is timestamped "2 min".

This is a close-up of the tweet content from the previous screenshot. It shows the profile picture of Diario El Telégrafo, the name "Diario El Telégrafo", the handle "@el_telegrafo", and the timestamp "2 min". Below this, the hashtag "#YosoyElTelégrafo" is displayed in a large, teal font.

ANEXO 12

SUPLEMENTOS DE SERVICIO CIUDADANO
ESPECIAL CIUDADANO DE REGRESO A CLASES



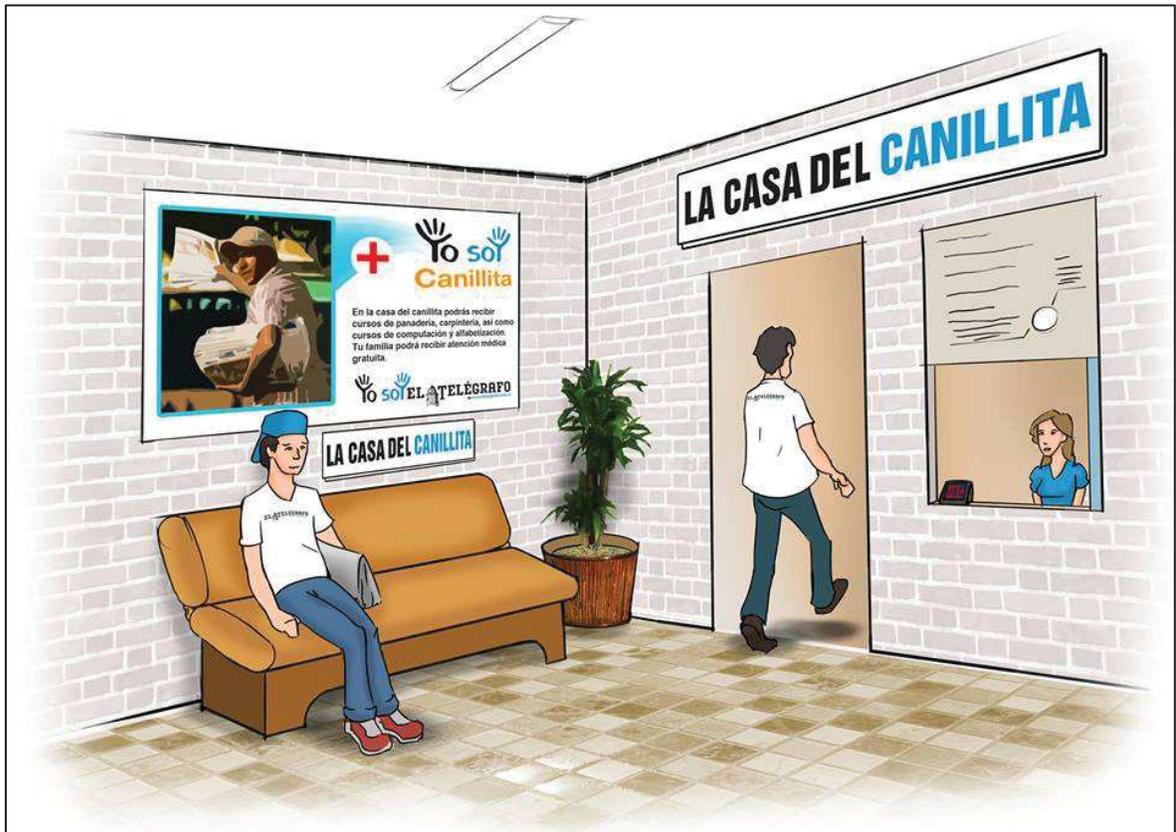
ANEXO 13

PERIODISTA CIUDADANO
CAMPAÑA INTERNA



ANEXO 14

LA CASA DEL CANILLITA



ANEXO 15

ANTEPROYECTO DE TESIS

1.- TEMA:

Plan Estratégico de Comunicación para fortalecer la imagen del Diario El Telégrafo como medio público y ciudadano.

2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN:

El Diario El Telégrafo fue fundado en Guayaquil el 16 de febrero de 1884 por Juan Murillo Miro. Según el historiador Efrén Avilés Pinto (Avilés, 2012) adoptó ese nombre en homenaje al servicio telegráfico que se instaló en Ecuador en ese año.

El Telégrafo tiene 129 años de vida, durante la cual, por razones políticas en unos casos, económicas en otros, ha pasado por las manos de múltiples propietarios. El último dueño fue el ex banquero Fernando Aspiazu Seminario, quien perdió el banco del Progreso y el diario, a raíz de la crisis bancaria que sacudió al Ecuador a finales del 2000. El Telégrafo (2013)

Es, en estas circunstancias que el Diario El Telégrafo pasó a ser un medio público del gobierno del Presidente Rafael Correa. Pese a que ya han pasado 13 años no logra diferenciarse de su competencia y ser un verdadero diario público que sirva al interés ciudadano. Frente al mercado, su impacto es escaso, casi inexistente

A pesar de que tiene una de las imprentas de origen alemán más sofisticadas y grandes del país, que le permitirían imprimir 1.500 ejemplares por minuto, (80.000 diarios), El Telégrafo no logra llegar a más de 30.000 lectores, considerando que cuatro lectores leen el mismo periódico, según un estudio de la empresa Infomedia publicado en El Comercio (2012).

Sin embargo y de acuerdo con un estudio de la Contraloría General del Estado, publicado también por El Comercio entre septiembre del 2009 y septiembre del 2010, la empresa Kantar Media (KMR) determinó que El Telégrafo tenía un

promedio semanal de 22.000 lectores en Quito y Guayaquil. El estudio determinó además, que el directorio del periódico estatal, en sesión del 10 de julio de 2009, aprobó un tiraje de 40.000 ejemplares diarios hasta el 31 de julio de 2010, para terminar en una cifra de 50.000 diarios. El Comercio (2012)

Este documento concluye que la producción de ejemplares cayó entre 2007 y 2010, del 31% al 10%. Más grave se tornaría la situación si se considera que, de este porcentaje el 87% del tiraje total de periódicos era entregado como cortesías. Ello significaría una pérdida acumulada desde 2007 de cerca de 3 millones de dólares. El Comercio (2012)

La continua disminución del tiraje y las pérdidas económicas revelan el gran problema que tiene el Diario El Telégrafo para llegar a los ciudadanos y ciudadanas del Ecuador. Por qué no logra identificarse con sus públicos? ¿Cuáles son los problemas que impiden que la gente se identifique con sus contenidos?

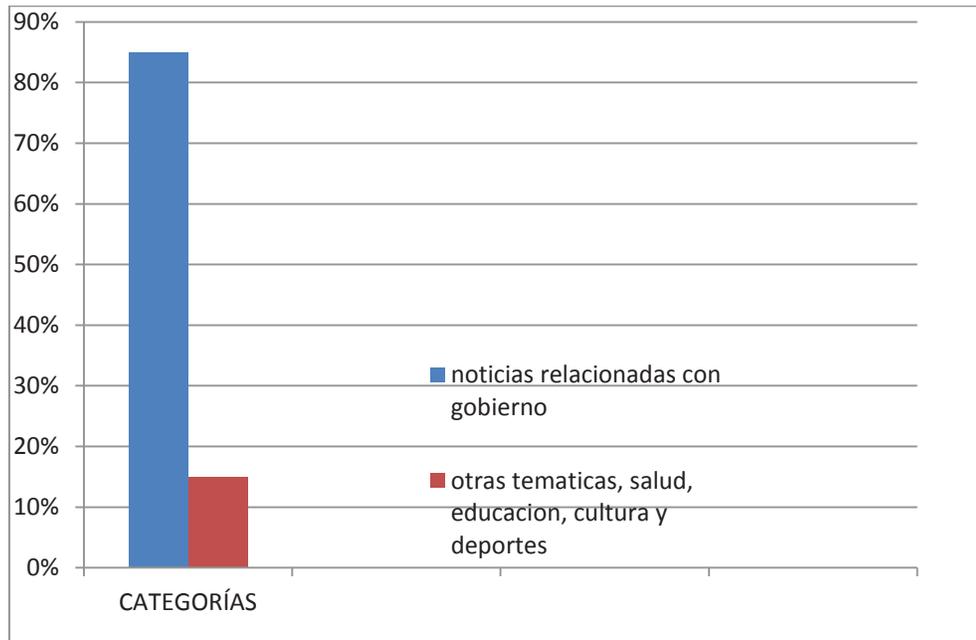
La respuesta a priori podría radicar en los contenidos del diario. De acuerdo a un breve análisis de contenidos, realizado por Rebeca Villota y María Elena Vaca, entre el 20 y 30 de mayo de 2013, es decir en diez días, El Telégrafo público un 85% de información gubernamental. El restante 15% estuvo ocupado noticias de cultura, deportes, salud y educación. Vale mencionar además que algunas de las notas periodísticas de estas temáticas, ya fueron contempladas en el 85% que tuvo una fuerte connotación política.

En total fueron analizadas 900 notas periodísticas, de ellas 765 tuvieron relación con acciones del Estado y 135 estuvieron relacionadas con otras temáticas. Es necesario aclarar que el análisis coincidió con la posesión del cuarto periodo presidencial y seis años de Gobierno del actual Mandatario ecuatoriano, Rafael Correa, ante la Asamblea Nacional.

La relación gobierno y El Telégrafo

Análisis de contenido de Diario El Telégrafo

- *El análisis se realizó del 20 al 30 de mayo de 2013. Análisis de los tres cuerpos del medio de comunicación: A, B y C*

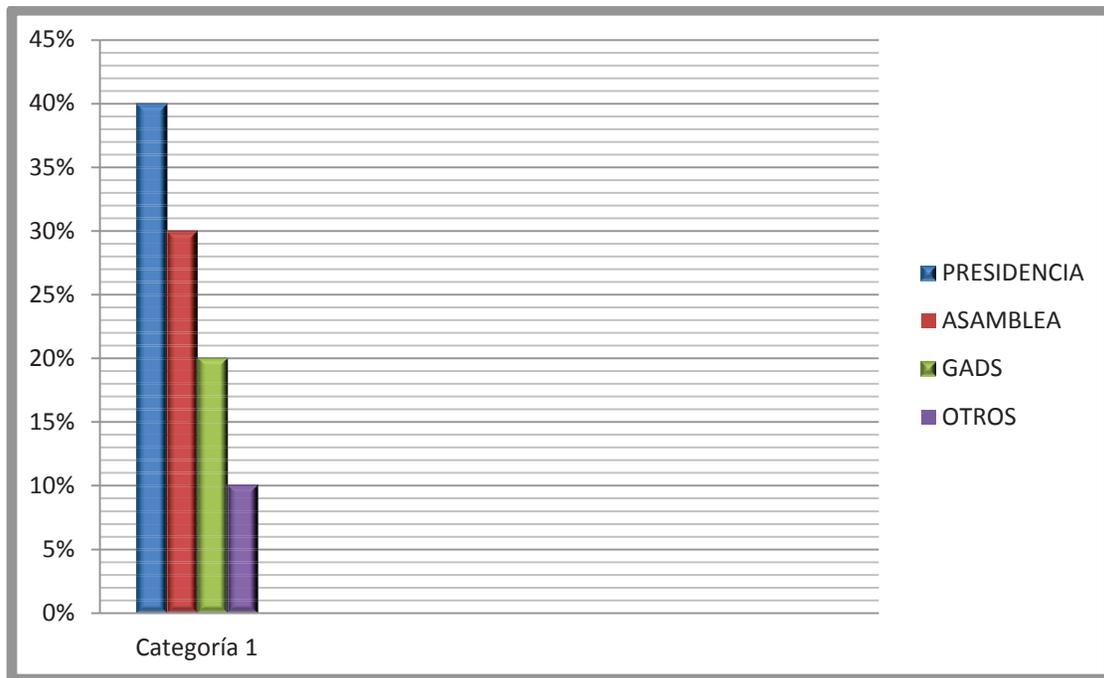


Vaca, M y Villota, R. (2013)

La relación Estado y El Telégrafo

Análisis de contenido de Diario El Telégrafo

- *El 85% que tiene relación con el Estado*



Vaca, M; Villota, R. (2013)

Con estas y otras inquietudes, y a la vista de estas circunstancias y con este contexto el enfoque del trabajo contempla el diseño de un Plan Estratégico de Comunicación para fortalecer la imagen de Diario El Telégrafo como un diario público y ciudadano.

3.- OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de Comunicación Estratégica para fortalecer la imagen del Diario El Telégrafo como un periódico que se identifique plenamente con sus audiencias, como un medio de comunicación público y ciudadano.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la estructura, funcionamiento, relaciones con sus grupos de interés y el modelo de medio de comunicación público, que caracteriza a Diario El Telégrafo.

2. Determinar las estrategias de comunicación que utiliza el Diario El Telégrafo para llegar a sus públicos de interés, basado el análisis, en diversas teorías de comunicación.
3. Definir las audiencias de Diario El Telégrafo, sus objetivos, necesidades y sus percepciones, con el objeto de convertir esta información en el eje de la gestión del diario.
4. Analizar la situación actual de Diario El Telégrafo como medio público, la relación con sus audiencias, su identidad, imagen y posicionamiento, para identificar sus necesidades y falencias.
5. Formular el Plan de Comunicación para fortalecer la imagen del Diario El Telégrafo como un medio público y ciudadano.