

PROPUESTA DE TRANSICIÓN DE MEDIO IMPRESO A ONLINE PARA LA
REVISTA PAPALOTE DE POPAYÁN

SANDRA LORENA ZÚÑIGA TRÓCHEZ

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN DIGITAL
MEDELLÍN

2020

PROPUESTA DE TRANSICIÓN DE MEDIO IMPRESO A ONLINE PARA LA
REVISTA PAPALOTE DE POPAYÁN

SANDRA LORENA ZÚÑIGA TRÓCHEZ

Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Comunicación Digital

Asesor

EDWIN ALEXANDER AMAYA VERA

Magíster en Comunicación Digital

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN DIGITAL

MEDELLÍN

2020

Propuesta de transición de medio impreso a online para la Revista Papalote de Popayán

Medellín, 2 de septiembre de 2020

Sandra Lorena Zúñiga Tróchez

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en ésta o en cualquiera otra universidad”. Art. 92, parágrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

A handwritten signature in black ink. The name 'Sandra' is written in a cursive style, followed by a large, stylized 'Z' that loops back under the name. A horizontal line is drawn across the bottom of the signature.

Agradecimientos

A mi familia, quienes siempre mostraron su interés y apoyo por mi enriquecimiento académico. A mis amigos, compañeros de estudio y de trabajo, a mis docentes y a mis jefes, quienes acompañaron este proceso de formación en sus diferentes etapas y permitieron que lo culminara de manera exitosa.

A la revista Papalote, por ser la motivación para adelantar este estudio, por abrirme el camino para explorar y contribuir a procesos de mejoramiento similares.

A cada una de las personas y medios de comunicación de Popayán, Santander de Quilichao, Cali, Bogotá y Medellín, que aportaron información valiosa para el desarrollo de este trabajo académico, pues sus testimonios y experiencia fueron la herramienta principal de esta investigación.

Resumen

Los medios de comunicación en la actualidad tienen herramientas que permiten contar historias de diversas maneras y formatos, y en varias plataformas por las facilidades que ofrece Internet, por lo que los medios tradicionales han visto en ese canal comunicativo una opción para llegar a públicos impensables desde la limitación del impreso.

“Los medios ya no son monolíticos, cerrados, unidireccionales ni accesibles a través de un único formato o soporte” (Varela, 2017, p. 24). Esta es la razón por la cual la *Revista Papalote*, de Popayán, busca ofrecer, desde lo digital, acceso a sus contenidos a través de diferentes canales e interfaces, donde los lectores o visitantes virtuales puedan encontrarlos, usarlos y gestionarlos en la web, en las redes sociales y en las aplicaciones, y por esos mismos canales llegar a nuevos públicos con otras formas de visualización, además de abrir ventanas de participación y retroalimentación, pues la brecha entre emisores y receptores ya no se distingue, ahora editores y distribuidores portan el mensaje, y se convierten también en creadores de contenidos.

Ese proceso de pasar de ser un medio impreso a uno digital o en línea fue el objetivo de este estudio, que mediante la revisión de experiencias de otros medios y la experticia de profesionales en los medios digitales recopiló elementos necesarios en el proceso de transición de un medio de comunicación, periodístico, que nació en el formato impreso y quiere aprovechar todas las ventajas de la web.

La revisión documental y las entrevistas a líderes de transición y expertos en comunicación digital permitieron encontrar aspectos como la necesidad de definir modelos de negocio desde que nace la idea de la transición pensados en las audiencias, las dinámicas de producción de los contenidos y sus características, las nuevas formas de trabajo de los periodistas y las modalidades de financiación para tener un medio sostenible en el tiempo, entre otros, lo cual aporta en el proceso de migración no solo para la *Revista*

Propuesta de transición de medio impreso a *online* para la *Revista Papalote* de Popayán

Papalote, sino para la generación de otros medios periodísticos digitales o en la web que, previamente, han existido en otros formatos.

Palabras clave: Transición digital, Medios digitales, Comunicación digital, convergencia.

Abstract

The media today have tools that allow them to tell stories in various ways, formats and on various platforms because of the facilities offered by the Internet, so the traditional media have seen in this communication channel an option to reach audiences unthinkable since the limitation of print.

"The media are no longer monolithic, closed, unidirectional or accessible through a single format or medium" (Varela, 2017, p.24)¹. This is the reason why *Papalote Magazine*, from Popayán, seeks to offer, from the digital, access to its contents through different channels and interfaces, where readers or virtual visitors can find, use and manage them on the web, in social networks and/or applications, and through those same channels reach new audiences with other forms of visualization, besides opening windows of participation and feedback, because the gap between transmitters and receivers is no longer distinguished, now publishers and distributors carry the message, and then they also become content creators.

This process of moving from a printed medium to a digital one was the objective of this study, which by reviewing the experiences of other media and the expertise of professionals in digital media gathered necessary elements in the transition process of a media, journalistic, that was born in the print format, and wants to take advantage of all the benefits of the web.

The documentary review and interviews with transition leaders and experts in digital communication allowed us to find aspects such as the need to define business models from the moment the idea of the transition was born, thought about the audiences, the dynamics of content production and its characteristics, the new ways of working of journalists, and the ways of financing to have a sustainable media in time, among others, which contributes

¹ Traducción: Autoría propia.

Propuesta de transición de medio impreso a *online* para la *Revista Papalote* de Popayán

in the transition process not only for *Papalote Magazine*, but also for the generation of other digital journalistic media that, previously, have existed in other formats.

Keywords: Digital transition, Digital media, Digital communication, convergence.

Tabla de Contenido

1.	Introducción	1
2.	Objetivos	3
	General	3
	Específicos	3
3.	Marco referencial	4
	Estado del arte	4
	Marco contextual	15
	Marco legal	29
	Marco conceptual	31
4.	Metodología	40
	Enfoque	40
	Alcance	41
	Categorías de análisis	42
	Unidades de información	43
	Documentos	44
	Expertos	47
	Líderes de transición.	49
	Técnicas e instrumentos	51
	Técnica 1: Análisis documental	51
	Fichas textuales	52
	Técnica 2: Entrevista	54
	Cuestionario	55

Correlación de los elementos de la investigación	59
Organización de la información	61
5. Resultados y análisis de información	63
Un cambio más que necesario, imperativo	63
Multicontenidos y multiformatos	69
Empezando la transición	74
Modelo de negocio y financiación	74
Inversión de recursos	77
El motor del proceso: el talento humano	78
Contenidos	80
Los retos	81
Propuesta de guía para iniciar proceso de transición de medio impreso a <i>online</i>	84
Etapas de diagnóstico	85
Análisis de la capacidad de inversión	85
Producción de contenidos	86
Posicionamiento y analítica	87
El modelo de negocio	88
Materialización	88
Propuesta de transición de medio impreso a <i>online</i>	90
6. Conclusiones	91
7. Recomendaciones	94
8. Referencias	96
9. Anexos	112

Tabla de documentos de la búsqueda	112
Unidades de información documental	119
Entrevistas a expertos en medios digitales	151
Entrevista a líderes de transición	168

Litado de tablas

Tabla 1. Publicaciones en Popayán	26
Tabla 2. Categorías de investigación	42
Tabla 3. Unidades de información documental	44
Tabla 4. Expertos en medios digitales	47
Tabla 5. Medios seleccionados que realizaron transición	50
Tabla 6. Ejemplo ficha textual.....	53
Tabla 7. Guía de entrevista.....	56
Tabla 8. Cuadro resumen elementos del proyecto.....	59

Listado de figuras

Figura 1:.....	15
figura 2:	90

1. Introducción

La *Revista Papalote*, editada por el Grupo Empresarial Papalote, de Popayán, es una publicación de circulación gratuita, impresa y que genera contenidos que resaltan lo positivo del suroccidente de Colombia. Es una de las publicaciones más reconocidas en la *Ciudad Blanca de Colombia* por su constancia y oportunidad en el desarrollo de temas locales y regionales enfocados en la cultura, el arte, la gastronomía y el turismo.

Este medio de comunicación se ha involucrado en las nuevas dinámicas comunicacionales, iniciando así una travesía hacia la transición de formato impreso a digital, abriéndose campo en las redes sociales y en un blog donde migra la información del impreso, y publica productos comunicativos multimediales como videos, galerías fotográficas, infografías, audios, etc., ya que identificó la necesidad de que lectores virtuales también tengan acceso a los diferentes contenidos que potencian la ciudad.

De esta manera, la *Revista Papalote* busca aprovechar las posibilidades del soporte en Internet, realizando el proceso de transición hacia un medio *online* con todo lo que pueda implicar en cuanto a la adecuación de los contenidos a formas más propicias para escribir, leer y consumir en la web, y la producción de nuevos elementos que van más allá de los soportes de audio y video, además de toda la interacción en redes sociales y plataformas que surgen día a día, que permiten compartir información desde la importancia y la fortaleza de lo escrito, ya que ese lenguaje de lo impreso sigue estando muy presente en la red, por ser considerados, la escritura y la imagen, constitutivos de la información (Castellanos, 2011).

La presente investigación se centra en el proceso de transición hacia lo digital que realizan los medios impresos, para lo cual se hace una revisión documental y entrevistas de experiencias de transición de otros medios de comunicación a medios *online*, y se revisan diferentes casos para analizar metodologías, quedando un registro del mismo, que sirva como punto de partida para otras iniciativas similares donde se puedan identificar

dificultades y soluciones a problemáticas en el proceso, aciertos, desaciertos y retos, y experiencias de transición con casos de éxito.

Este trabajo responde a las preguntas:

- ¿Cómo fue el proceso de transición de medios impresos a formato digital, en los ámbitos local, nacional e internacional?
- ¿Qué características debe tener un contenido periodístico pensado para web?
- ¿Qué elementos considerar para realizar el proceso o adaptación de transición de un medio impreso a un medio *online*?

En esta investigación se recurre al estudio de bibliografía y entrevistas a expertos en temas digitales o líderes de procesos de transición de medios de comunicación, que arrojan datos relevantes para una propuesta de proceso de transición de un medio impreso a un medio *online*, en los que se conocen elementos importantes para la transición, como el modelo de negocio, las dinámicas de producción de contenidos, otros formatos de presentación de la información, contenidos multimedia y multiplataforma, entre otros.

En los resultados de investigación se consolida la información recolectada dando respuesta a los objetivos planteados, las preguntas de investigación y las categorías establecidas, proponiendo el proceso de transición a medio *online*.

2. Objetivos

General

Proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio *online*, para aplicar en la *Revista Papalote* de Popayán

Específicos

- a) Analizar casos de procesos de transición de medios impresos hacia sus versiones en digital.
- b) Identificar características y procedimientos de la producción de contenidos para un medio *online*.
- c) Elaborar una propuesta de guía para la transición de un medio impreso a medio *online*.

3. Marco referencial

Estado del arte

El estudio de la comunicación digital se hace desde diferentes aristas, pues este ecosistema varía constantemente, generándose así muchas investigaciones, aportes, publicaciones y ponencias al respecto. Así como las grandes características de Internet y la comunicación vía web son la inmediatez y la emergencia, los procesos comunicativos van transformándose de manera acelerada, creando nuevas necesidades de estar en la web y hacer cambios hacia lo digital, temática que es el objetivo de análisis de esta investigación.

Para la realización de este estado del arte se hace una búsqueda en bases de datos de temas específicamente relacionados con los medios de comunicación a partir de transiciones hacia lo digital en medios europeos, en Latinoamérica y, finalmente, el panorama de los primeros indicios de migración de medios colombianos; a pesar de que fueron varios los que dieron este paso en Colombia, no se encontraron documentados esos procesos en sus páginas web ni en la búsqueda realizada en la academia. La búsqueda arroja alguna información sobre transiciones hacia lo digital en otros medios de comunicación, como los televisivos o radiales, o estudios enfocados a las dinámicas vistas desde el negocio de la industria mediática, aspectos que no se acogen para este caso. Sin embargo, los retos y perspectivas de la migración a digital y diversas narrativas usadas en Internet se evidencian en la documentación consultada, por lo que este estado del arte se centra en cómo fue el proceso de transición visto desde los cambios en la manera de ejercer el periodismo *online*, las dinámicas y tendencias de consumo, la dependencia tecnológica, las plataformas de publicación y los roles y géneros periodísticos.

En el escenario de la efervescencia de los medios (siglo XXI), en especial desde el aspecto digital *online*, los significados de libertad de expresión, democracia, participación activa de la ciudadanía y la posibilidad de interacción crítica se potencializaron y

reconfiguraron como nunca antes. Según González y Rodríguez (2014), en los medios de comunicación tradicionales se generaron cambios que obedecieron a las nuevas necesidades o requerimientos del mercado y de los usuarios, además de las evoluciones tecnológicas, el consumo, la cultura y la demografía. Lo evidente es que los medios ya no son lo mismo y debieron modificarse para adaptarse al mundo digital, aunque las pautas y los cánones están construyéndose todavía.

Con el nacimiento de tecnologías como Internet y los diferentes elementos que facilitan la comunicación también surgieron prácticas para el ejercicio profesional, sumando más perfiles y aspectos para estudiar. Para Hamada (2013), es necesario analizar los medios a partir de otros factores relacionados con los desarrollos tecnológicos, no quedarse solo en el análisis de la inmediatez y la cantidad de información, sino fijarse más en las representaciones, los discursos, las nuevas formas de narrar a través de la convergencia de formatos, los nuevos modelos de negocio y las nuevas audiencias y formas de participación.

Los medios digitales como periódicos y revistas informativos en plataformas web, canales de televisión en Internet o radios *online*, se estudian desde los conceptos de contenido, calidad, usabilidad, hiperactividad, multimedialidad e hipertextualidad, agregando a ello modelos de negocio emergentes que deben desarrollar los proyectos periodísticos pensados desde estrategias para aprovechar la web como vía para el comercio y la financiación.

En 2006 ya se visualizaban las categorías presentes en este estudio en cuanto a la transformación de los medios en el entorno digital, cuando Rojo Villada (2006) afirmaba que en la era digital un diario ya no se limitaría a editar una vez al día, pues la información debía estar circulando las 24 horas y los contenidos se presentarían combinando diferentes formatos como el audio, el video, la imagen y el texto.

Los cambios serían muchos, empezando porque “las salas de redacción periodísticas del futuro serán muy diferentes a las que conocemos en la actualidad” (Rojo Villada, 2006, p.411), pues estas girarían en torno a la generación de contenidos y la distribución pasaría a un segundo plano. Una de las prioridades sería la implementación de las últimas

tecnologías digitales y la apropiación tecnológica por parte de los periodistas para la gestión y la transmisión de la información. Las dinámicas periodísticas también cambiarían, pues los profesionales tendrían la posibilidad de trabajar *in situ* y transmitir la información desde sus dispositivos móviles. Además, el negocio de los medios daría un giro y tendría que abarcar nuevos mercados con nuevas ideas.

Europa

Según Peña, Lazkano y García (2016), en Europa los procesos de migración de medios de comunicación se dieron en mayor medida que en América Latina. La adaptación desde la prensa impresa representó una verdadera transformación de los medios y sus lectores, más que un cambio de interfaz y soporte, y favoreció el nacimiento de nuevos hábitos de consumo y de producción al interior de las empresas mediáticas, lo que se evidenció en su estudio sobre la transición digital de diarios de 28 países europeos, donde se identificaron las transformaciones vividas en medios de comunicación de las principales cabeceras de la prensa de ese continente²; se evidenció que gran parte de los diarios, ahora *online*, mantuvieron su liderazgo también en la red, además de estar o haberse convertido en medios globales consultados en diferentes partes del mundo. De los 28 diarios analizados, 18 (64.3 %) fueron los más consultados en sus países de origen, y recibieron un 22.9 % de sus visitas desde el extranjero.

Tan solo en España, en 2016, a dos décadas de la aparición de los medios *online*, dos de los principales medios en Internet, *El País* y *Marca*, recibieron en gran cantidad visitas de otros países, en su mayoría de Latinoamérica. En el caso de *El País*, esta transformación propició una mutación en su propia identidad, con el cambio en octubre de 2007 de su lema original *Diario independiente de la mañana* por el de *El periódico global en español*. (Peña, Lazkano y García, 2016).

² Se analizaron 17 indicadores distribuidos en cuatro categorías, a saber: a) Popularidad y ámbito: número de visitas, posición en el *ranking* nacional, porcentaje de tráfico nacional y distribución geográfica de las visitas. b) Hábitos de lectura: tiempo medio de visita, promedio de páginas visitadas y «tasa de rebote». c) Multisoprote: aplicaciones para dispositivos móviles. d) Estructura del consumo y diseño: accesos directos a la URL, accesos desde enlaces de otras páginas web, buscadores, redes sociales y número de seguidores, correo electrónico y accesos desde enlaces patrocinados.

América Latina

En 2008, en Latinoamérica, se vislumbraban los primeros apoyos en torno a lo digital, pues la Cumbre de la Sociedad de la Información para Latinoamérica y Caribe, realizada en El Salvador, con la Secretaría técnica de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), aprobó el estímulo a la creación de Centros Nacionales de Excelencia en Producción de Contenidos Audiovisuales Digitales Interactivos e Interoperables en toda la Región, además se creó el “Grupo de Trabajo sobre Contenidos Digitales Interactivos que tuvo como misión sensibilizar a los gobiernos, a la academia y demás sectores sociales sobre la importancia estratégica de desarrollar aplicativos de *software* y/o contenidos digitales audiovisuales para las diferentes plataformas tecnológicas” (Castro, 2009, p. 70). Todos estos proyectos iniciaron en Brasil, donde se abrieron las puertas para el desarrollo de aplicativos de software con contenidos interactivos, contenidos audiovisuales para web y también para la convergencia entre los medios digitales. Estos avances hacia lo virtual representarían cambios en lo económico, social, cultural, educativo y en el comportamiento de la sociedad.

La población podrá utilizar Internet, emails, chats y/o sitios web, desde el aparato de televisión analógico con una caja de conversión para el sistema digital usando el canal de vuelta. Ese canal de vuelta permite la interacción entre las audiencias y los canales de televisión, transformando radicalmente la conocida relación emisor-mensajereceptor. (Castro, 2009, p. 71).

Castro (2009) evidencia que la televisión digital en Brasil fue una transformación que se asemeja mucho a la de los medios impresos, pues sus principales características fueron la multiprogramación, interactividad, interoperabilidad, robustez para llegar a todas las áreas del país, movilidad para ser utilizada en varias partes, portabilidad y accesibilidad.

Ya en lo referente a medios impresos, Hamada (2013) reveló los resultados de una sistematización de estudios sobre digitalización de las noticias a partir de investigaciones centradas en medios gráficos soportados en papel que a finales de los años noventa

iniciaron procesos de migración a la red. Esta investigación reveló las primeras experiencias de digitalización de periódicos ya reconocidos en América Latina, analizando nuevas características de la práctica periodística y los componentes discursivos de los otros formatos, además de la caracterización de actores que comenzaban a disputar el campo periodístico, desde las prácticas de periodismo ciudadano o desde proyectos de periodismo alternativo cuyo soporte es la web.

Como resultado se obtuvo un mapa de nuevos lenguajes periodísticos y prácticas desde la web, basadas en una reconstrucción histórica de procesos de digitalización, donde se reseña el trabajo de Luis Albornoz, *Periodismo digital, los grandes diarios en la Red*, con el análisis de seis medios de Iberoamérica: *El Mundo*, *El País* y *ABC* (España), *Clarín* y *La Nación* (Argentina), y *Reforma* (México), en los cuales se reconocieron las diversas instancias que pasaron esos medios de comunicación desde los formatos periodísticos, la demanda de nuevas formas de narrar en formatos diferentes, las estrategias, nunca claras, desde lo empresarial o comercial, hasta llegar a la posibilidad de apertura a procesos políticos o culturales que nacen de proyectos que utilizan medios *online* como alternativa comunicacional, y que abren así la posibilidad de estudio de la comunicación digital a perspectivas más complejas.

El panorama es complicado en Iberoamérica, pues el desarrollo del periodismo digital está ligado a los avances o desarrollos tecnológicos, que en nuestros países es lento, por lo que se dio en pequeños pasos desde hace más de 20 años (Salaverría, 2016).

Salaverría (2016) identificó que países como España, Portugal y Brasil fueron pioneros en poner algunos medios en la web durante el año 1994, con incipientes y muy básicas versiones *online* de sus medios tradicionales. Otros, como Argentina, Bolivia, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, México, Nicaragua, Panamá, Perú y Uruguay tuvieron experiencias de medios en la web en el transcurso del año 1995. Colombia, Cuba, Guatemala, Honduras, Paraguay, Puerto Rico, República Dominicana y Venezuela lanzaron sus medios a Internet un poco más tarde, en 1996.

Esta investigación da cuenta del trayecto de los primeros veinte años (1995-2014) de la prensa digital en los 22 países que conforman Iberoamérica, donde se destaca el carácter

nacional de estos medios, salvo unos pocos como *El País* (www.elpais.com), *El Mundo* (www.elmundo.es) y el diario deportivo *Marca* (www.marca.com) desde España, o *TeleSUR* (www.TeleSURtv.net) de Venezuela, que pasaron la frontera de lo nacional y trascendieron a toda Iberoamérica debido a su presencia en la web.

Como se mencionó antes, el avance del periodismo *online* va ligado a los avances en los desarrollos tecnológicos en los diferentes países, por lo que Salaverría (2016) se detuvo un poco en el informe sobre Desarrollo de las Tecnologías de la Información elaborado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones en 2013, donde evidenció que países como España, en el puesto 28; Uruguay, el 48; Argentina, el 59, y Colombia, el 77, de 166 países estudiados, tuvieron un desarrollo tardío en sus tecnologías, sobre todo países de Centroamérica y Sudamérica. La posibilidad de conexión, igual que la cantidad de usuarios de Internet, en 2013, sumaba 652 millones de personas, lo que correspondía al 52 % de la población iberoamericana. Los países que superaban el 60 % con usuarios de Internet fueron solo Puerto Rico, España, Chile y Portugal, y los que estaban por debajo de 30 % eran Cuba, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua. Colombia pasó de tener 2,21 % de usuarios de Internet en el año 2000, a 51,70 % en el 2013.

Resalta Salaverría (2016) que el desinterés por los cibermedios en las empresas mediáticas grandes era evidente en los 90, pues veían en este un experimento menor, sin importancia trascendental. Sin embargo, a partir de 1996 los medios empezaron a ver las bondades de la web periodísticamente hablando, y entre 1995 y 1999 los usuarios de Internet en América Latina se multiplicaron, tanto que fue la región mundial con mayor crecimiento relativo de servidores conectados a Internet en esos años.

Son muchas las etapas y crisis por las que pasa el periodismo desde que se puso en la web, sin embargo, esta sigue siendo una plataforma prometedora, pues los medios impresos, en los países de bajo avance tecnológico, aumentaron en publicaciones gratuitas y populares, y en los más globalizados, los periódicos importantes perdieron terreno en comparación a los medios en la web, aunque mantuvieron altos índices de audiencias. Los que nacieron en Internet también abarcaron gran parte del terreno, ya que en algunos casos no se contaba con los recursos necesarios para imprimir, pues los gastos se abaratan en la

web, evidencia de que nacer en Internet fue su mejor elección debido a todos los beneficios que esta trae, justifica Salaverría (2016).

En Chile, Gronemeyer (2013) analiza la migración a digital y sus efectos en los periódicos nacionales, revisa la influencia de la web en la práctica periodística, en los estándares éticos de la profesión, en el impacto de la opinión pública y de los medios ciudadanos *online* sobre las pautas informativas y la posible democratización de la información.

En esa investigación se analiza la tarea de quienes ejercían el periodismo, las oportunidades y limitaciones que conllevaron para su trabajo los desarrollos tecnológicos y los procesos de transición a lo digital, el trabajo periodístico convergente, la multiplicación de las fuentes y tópicos informativos, y el empoderamiento de los ciudadanos y su nuevo papel como consumidores y generadores de información.

En veintiséis entrevistas a expertos en medios, periodistas y editores chilenos de medios convencionales de prensa, radio y televisión, de medios en versión *online*, de sitios informativos que solo operaban en Internet y de medios ciudadanos se evidenció la creciente convivencia del periodismo con las redes sociales, la enorme necesidad de apropiación de la tecnología y de formación o fortalecimiento en conocimientos tecnológicos, la mayor exigencia de inmediatez y de una actualización constante de la información, es decir, de la transformación del rol de periodista o redactor; también salieron a relucir nuevas audiencias que exigían diversos temas de interés.

En Chile, los medios *online* cubrían temas diferentes a los de los medios tradicionales y que a veces estos ni siquiera tenían en cuenta en sus agendas informativas, tal vez debido a la inmediatez u oportunidad de la generación de la información, lo que permitió un plus informativo y un servicio agregado o de valor adicional a los medios tradicionales (Gronemeyer, 2013). Además, fue visible que los desafíos éticos eran los que se presentaban cuando se inició la prensa periódica o cuando irrumpió la radio como medio de comunicación, por eso se dice que el periodismo digital aún sigue construyéndose desde todos sus aspectos, ocasionando un tsunami desde los años 90 del siglo XX, y alterando totalmente la cotidianeidad de las personas.

También es importante la generación de los espacios de participación ciudadana, al tener la posibilidad de dejar comentarios u opiniones sobre la información, la posibilidad de ampliarla con nuevos datos, lo que va de la mano con el creciente uso de las redes sociales, configurándose como uno de los principales cambios en el ejercicio del periodismo en los últimos años. Y este aspecto visto desde el interior de los medios de comunicación, en cuanto a la necesidad de contar con personas para manejar las redes sociales, que analicen también las audiencias, datos, testimonios, comentarios, opiniones y rectificaciones.

La necesidad de conocimiento y apropiación tecnológica es otro aspecto que agrega impacto a los medios *online*, según el estudio de Gronemeyer (2013), imponiendo un aspecto diferenciador, al igual que la presencia o la formación del periodista multifuncional, es necesario acabar con los dos equipos de periodistas, uno para el soporte tradicional y otro para el digital, pues debe contarse con profesionales que sean capaces de reportear, escribir, tomar fotos, grabar un video, editarlo y subirlo todo a la web, periodistas digitales integrales y necesarios en un medio *online*.

En Latinoamérica se habla de una transición hacia lo digital incompleta, pues a pesar de que los principales medios incursionaron en Internet y mostraban en 2012 algún provecho de las opciones de la red como la multimedialidad, la interactividad y la participación en sus páginas de inicio y artículos, “Pocos sitios aprovecharon el potencial multimedia e interactivo de Internet y el contenido en general se limitó a reflejar o imitar los formatos y lenguajes tradicionales de un medio impreso” (Bachmann y Harlow, 2012, p.48). De esta manera, era reiterativa la publicación excesiva de fotografías como único elemento que acompañaba los textos, como también se evidenció la escasez de videos, audios u otros elementos gráficos y/o periodísticos, pocos hipervínculos o enlaces a historias relacionadas, lo que denotó un proceso incompleto en cuanto a que la participación de los usuarios era poca o nula sobre los contenidos y era recurrente la réplica de formatos y contenidos del medio impreso, siguiendo así las dinámicas de los medios tradicionales.

Colombia

Ya en el ámbito nacional, en esa transformación a lo digital en los medios colombianos se encontró un estudio comparativo entre versiones impresas y digitales de los principales diarios nacionales (Sánchez, 2008), donde se tomaron las versiones impresas de *El Tiempo*, *El Colombiano*, *El País*, *La Patria* y *Vanguardia Liberal*, y las compararon con la redacción de los contenidos para la web, encontrando que el periodismo digital en Colombia era casi inexistente, además del gran desconocimiento de las características y posibilidades de Internet. El panorama en 2008, era un poco diferente al que se ve ahora, pues, aunque publicaciones como *El Tiempo*, *El País* y *El Mundo* (ElMundo.com, s.f.) tomaron la delantera y se esforzaban por hacer un verdadero periodismo para web, en la mayoría los medios solamente transcribían sus contenidos del medio impreso, es decir, los ‘vacían’ en la plataforma digital sin tener en cuenta que la escritura para un medio en Internet debía ser diferente.

En el Estudio de Medios Digitales de 2012 (Rey y Novoa, 2013) se registró, como ejemplo de muchos, la experiencia del diario *El Herald*, que nació impreso en 1933 y que inició en la web en 1999 con solo una persona al frente de un computador, que no era periodista, sino un ingeniero de sistemas que tomaba del impreso lo que pudiera subir a la página, lo mismo que hicieron otros medios que incursionaron en la web en esos años.

Sin embargo, como registró el mismo estudio, el periodismo digital dio un vuelco total y a temprana edad con el suceso del 11 de septiembre de 2001 en Estados Unidos, cuando a las 8:00 a. m. se dio el ataque a las Torres Gemelas, convirtiéndose en la noticia del año, la cual fue transmitida en tiempo real. En ese momento los medios de comunicación con soporte digital entendieron el potencial que tenían en la mano y al cual no le destinaba el capital suficiente. Se puede decir que a partir del 2001 los medios iniciaron sus secciones de tecnología y potencializaron sus redacciones digitales o multimedia. Ahí también fue el inicio de la necesidad de tener personal competente en las redacciones, como expertos en multimedia, editores *online*, diseñadores gráficos y web, hasta los oficios que se tienen hoy.

El III Estudio de Medios digitales en Colombia (2018) hace una comparación para notar la evolución o crecimiento de medios digitales, después de los estudios realizados en 2010 y 2012. Se identificaron y caracterizaron 914 medios, poniendo de manifiesto que cada vez hay menos medios que ponen sus contenidos del impreso en una plataforma digital, lo que quiere decir que nacieron más medios nativos digitales, con producción de contenidos solo para la web. El estudio reveló que existen 334 medios nativos y 203 medios migrados, de los cuales la mayoría (74 %) son medios informativos de carácter periodístico y de producción de noticias.

El crecimiento de los medios digitales en Colombia (de 391 en 2010 a 745 en 2012 y a 914 en 2018) está relacionado con el mayor acceso a Internet.

Frente a la cantidad de medios digitales incluidos en el actual estudio, comparado con los datos de penetración de Internet fijo por departamento, que mide el porcentaje de acceso a Internet, el estudio encontró que mientras Bogotá y Antioquia tienen la tasa de penetración más alta del país, el Valle del Cauca ocupa un sexto lugar, siendo más relevante el crecimiento de medios digitales que tuvo en el actual estudio. En ese sentido, departamentos como Quindío y Risaralda, que presentan una alta penetración de Internet, no cuentan con una cifra significativa de medios y, por el contrario, Cauca, Nariño y Boyacá, que tienen una baja penetración de Internet, han logrado destacarse con un número significativo de medios digitales. (Barragán, 2018, p.46).

Otro aspecto que juega un papel importante y que registra el mismo estudio (2018) hace referencia a la posibilidad de tener equipos tecnológicos de calidad, mejores prácticas del ecosistema digital, el empoderamiento del panorama comunicativo en el país, la portabilidad, la movilidad, la convergencia, y la multiplicidad de opciones informativas, etc. Los medios digitales, nativos y migrados, cuentan con redes sociales (89 %), incluyen y tienen en cuenta la opinión de lectores, tienen página web propia, producen contenidos noticiosos, se actualizan con relativa frecuencia y saben que cuanto más cambien, más atraen audiencias.

Lo anterior aporta en gran medida al trabajo que se adelanta, ya que permite conocer otros aspectos relacionados con digitalización de medios, sus procesos,

características, dificultades y retos frente a las nuevas formas de narrar en diferentes plataformas a las tradicionales, además del contexto teórico y vivencial nacional e internacional de estos procesos de transformación a los nuevos modelos comunicacionales digitales. Hasta ahora, se puede afirmar que la transición de medios está muy relacionada con los desarrollos tecnológicos de cada país y con los procesos de apropiación tecnológica, que permiten la creación de medios *online* que se globalizan llegando a públicos de todas las latitudes, situación que genera nuevas dinámicas de consumo, de interacción y de producción de contenidos exclusivos para la web, con nuevas formas de narrar, mediante el trabajo de periodistas que cambian su rol día a día.

Los consumidores de medios digitales en Colombia son en gran medida jóvenes con algún nivel de formación avanzada, según estudio de lectores de medios digitales en varias ciudades del país en 2009, quienes además en un porcentaje mayor a 30, residen en el exterior y acuden a la red para mantenerse actualizados en información de su país, por lo que los medios fueron creciendo de acuerdo a esa demanda de migración de colombianos.

La llegada de los medios a la red se desarrolló a la par que crecía el fenómeno de migración de ciudadanos colombianos a otros países, quienes aprovechaban su contacto con el mundo virtual para enterarse del estado en el que se encontraba el país. (Marín Ochoa, 2009, p. 51).

Estos procesos de transición han sido analizados a través de un largo camino, que inició con la digitalización de los contenidos de medios impresos, un recorrido descrito como parte de una evolución de cuatro etapas: “repetición, enriquecimiento, renovación e innovación” (Salaverría, p.6, 2019). Después de que nacieron los primeros cibermedios, hace más de veinticinco años, es en el momento en el que se vive la cuarta etapa en plenitud, la de la innovación, con la participación activa de los destinatarios, que ya no son actores pasivos, sino que entran a modificar incluso las agendas y las dinámicas de producción, sin embargo, en el presente análisis no se encontraron estudios o registros enfocados en las etapas o paso a paso del proceso de transición que haya vivido un medio de comunicación impreso, por lo que es pertinente la investigación actual.

Marco contextual

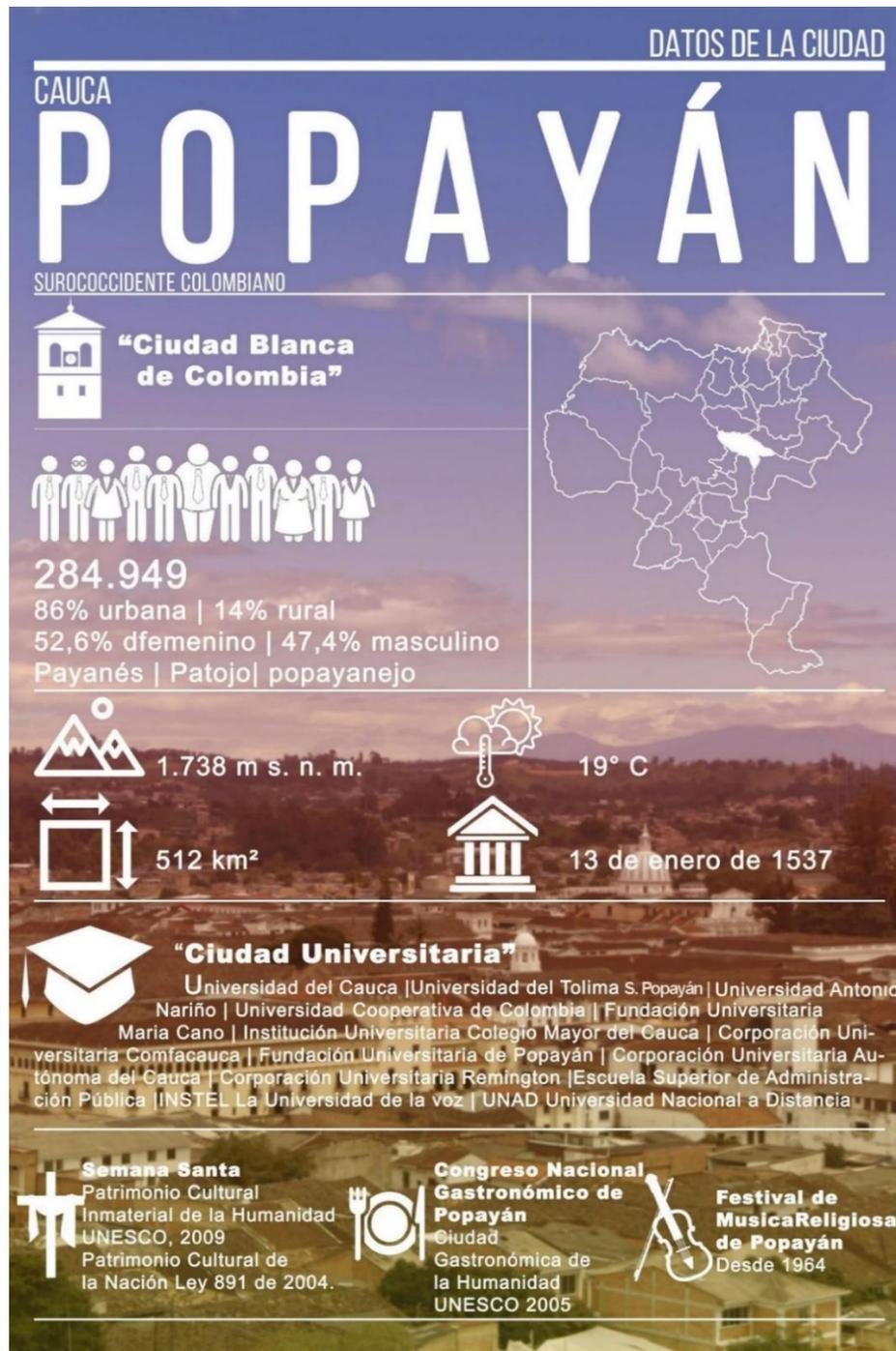


Figura 1: Popayán en datos

Fuente: autoría propia

Este proyecto pretende proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio *online*, para aplicar en la *Revista Papalote* de Popayán, ciudad donde convergen temas religiosos como la Semana Santa, culturales como el Festival de Música Religiosa, el Festival de Cine Corto de Popayán y el Festival Gastronómico de Popayán, que ha sido reconocido en los ámbitos nacional (UNESCO, 2009) e internacional (2005), con títulos, denominaciones o categorías importantes que hacen atractiva la ciudad para foráneos; además, de ser un epicentro regional universitario donde estudiantes de departamentos como Nariño, Putumayo, Huila, Caquetá y Valle llegan a adelantar sus estudios de pregrado, por lo que son constantes las iniciativas juveniles, la creación de emprendimientos, la creatividad, y la necesidad de expresión está a la orden del día. Toda la información resultante es objeto de publicación y hace que la ciudad se constituya en foco para desarrollar proyectos publicitarios, periodísticos o de mercado que la visibilicen, necesarios para impactar de manera positiva la región.

Popayán en transición hacia lo digital

La capital caucana se suma a las dinámicas del mundo digital con proyectos estatales de desarrollo tecnológico, de hecho hoy existen siete Puntos de Vive Digital, espacios que garantizan el acceso a Internet “mediante un modelo de servicios sostenible que permite integrar a la comunidad en escenarios de acceso, capacitación, entretenimiento y otras alternativas de servicios TIC en un mismo lugar” (MinTIC, 2018), lo que va acorde al objetivo del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia MinTIC.

En todo el departamento del Cauca existen veinticuatro Puntos de Vive Digital, especialmente en instituciones educativas (MinTIC, 2018), así como veinticuatro Zonas WiFi Gratis, a los que los habitantes pueden acceder sin costo a Internet y así beneficiarse de todas las ventajas que brinda la tecnología. Entre los municipios incluidos están Buenos Aires, Caldon, Popayán, Puerto Tejada, Guachené, Padilla, Piendamó, Santander de Quilichao, Santa Rosa, Bolívar, Caloto, Corinto, El Tambo, Miranda, Morales, Timbío y Villa Rica. Cada una de estas Zonas cubre un área aproximada de 7.800 m², soporta en

promedio a 200 personas navegando al mismo tiempo y tiene un canal de Internet de 20 Mbps. Además, funciona las 24 horas, los 7 días de la semana (MinTIC, 2018).

En Popayán hay cuatro Zonas WiFi ubicadas estratégicamente en sitios de alta confluencia de ciudadanos, como el parque Benito Juárez, en la Plaza de Mercado La Esmeralda, en el parque El Recuerdo y en el Centro Universitario Tulcán, que se constituyen como escenarios tecnológicos y de conectividad, y permiten el acceso a Internet sin costo (MinTIC, 2017).

Los medios *online* en el Cauca, según el *III Estudio de medios digitales en Colombia*, aumentaron considerablemente, pues se resalta el crecimiento de 8 medios en el 2010 a 22 en el 2012, y 23 en 2018, de los cuales 19 se concentran en Popayán y 4 en Santander de Quilichao, convirtiendo así al departamento en el tercero con más medios nuevo, junto a Risaralda y Nariño (Barragán, 2018).

El consumo de medios también se destaca en el *Boletín de Resultados para Popayán de la III Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia y la Tecnología, Colombia 2012*, donde se resalta a la ciudad por preferir Internet a la radio, “tendencia que no se mantiene en Bogotá, Cali o Medellín donde la radio es el segundo medio de preferencia” (Martínez, 2012, p.42). En general, la televisión, la radio e Internet son los medios más consumidos en Popayán con un 75 % de favoritismo, mientras que en los impresos como revistas y periódicos es menos del 10 %.

Los medios más consultados en la ciudad, como lo indica Cifras y Conceptos en su Décimo Panel de Opinión (2018), son los informativos impresos locales como el *Diario del Cauca* (10 %), *El Nuevo Liberal* (8 %); regionales como *El País* de Cali (3 %), y nacionales como *El Tiempo* (28 %), *El Espectador* (13%) y la *Revista Semana* (33 %).

En cuanto a visitas *online*, el Cauca consultó información en el *Periódico Virtual*, portal de noticias del Cauca y Popayán, con 160.000 visitas mensuales a diciembre de 2018; el portal de la emisora *Radio Súper Popayán*, con 95.000 visitas; el periódico *Proclama del Cauca del Cauca*, portal de noticias del norte del Cauca, con 85.000 visitas, y el periódico *El Nuevo Liberal*, con 60.000 visitas (Sánchez, 2019).

Con todas estas facilidades ciudadanas e iniciativas estatales, los habitantes del Cauca y Popayán se involucran cada vez más con las nuevas tendencias de consumo, de información y de socialización a través de medios en la web, lo que representa para las publicaciones tradicionales locales una demanda de necesidades más virtuales que analógicas, o en el caso de los medios de comunicación, más digitales que en los formatos tradicionales como prensa impresa, radio o televisión. Ahora las necesidades de la ciudad se vuelcan hacia lo digital, por lo que, en la *Revista Papalote*, al igual que otras publicaciones, se ha tomado la decisión de iniciar el proceso de transición hacia una nueva plataforma, esta vez en la web, para narrar el contexto de la ciudad con perspectivas juveniles, académicas, universitarias y ciudadanas, donde se cuenta la ciudad desde el arte, la cultura, la gastronomía y otros imaginarios y representaciones.

Experiencias de migración digital en Popayán

Agendapropia.co



Una de las iniciativas periodísticas importantes en Popayán es [Agendapropia](http://Agendapropia.co) (Agendapropia.co, 2016), fundada el 25 de septiembre de 2011 y que en 2013 se constituyó legalmente bajo modalidad de pequeña empresa. Nació con un enfoque de

información netamente del departamento del Cauca y hoy en día se establece en el país con una cobertura más amplia, pues al ser un medio nativo digital pasó rápidamente de lo local a lo nacional. Es financiado con aportes de organismos de cooperación internacional, venta de publicidad y donación de terceros, sin que esto condicione en ningún momento los contenidos periodísticos.

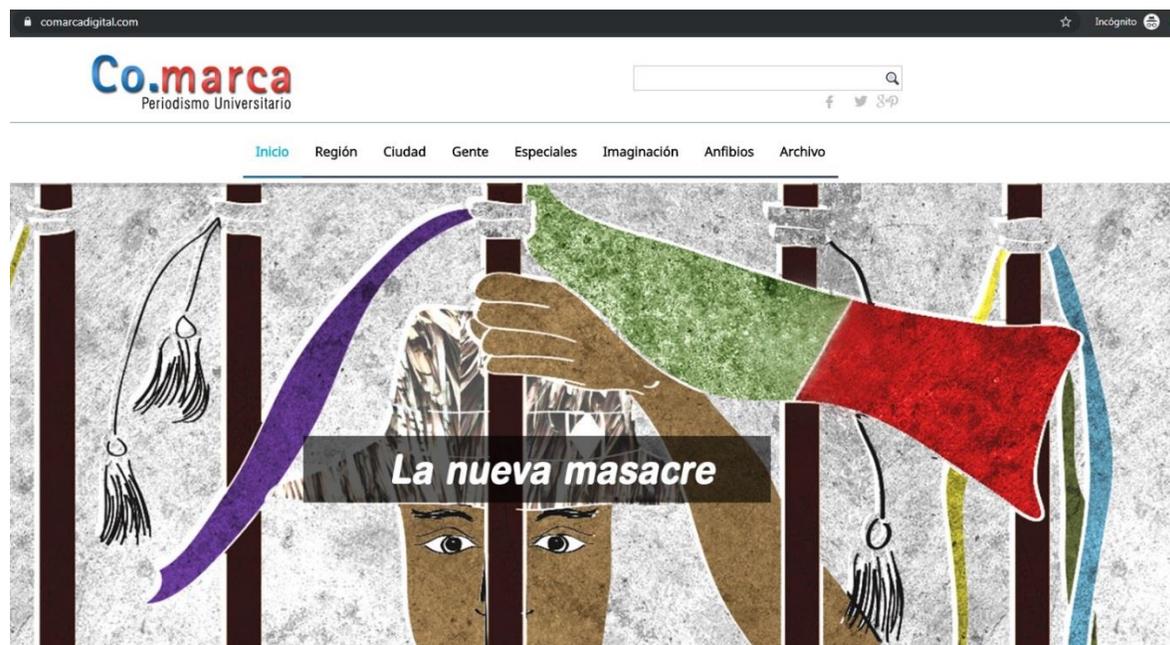
Este portal enfoca sus contenidos en investigaciones y reportajes de profundidad y análisis, y explora distintas narrativas y formatos multimediales. Su enfoque son los especiales periodísticos desde las regiones, como bien lo indica su sección de *Nosotros* en su página web (Agendapropia.co, 2016). *Agendapropia* en el Cauca se destacó por sus contenidos multimedia, donde los videos y las galerías fotográficas de diferentes entornos y sucesos del departamento fueron protagonistas, recuperando la memoria y sensibilizando a los payaneses.

Este medio de comunicación tiene una línea editorial en la que cubre historias de las comunidades minoritarias (indígenas, afrocolombianas y campesinas), así como la recuperación de la memoria del conflicto armado. Y hoy en día, aunque ya no se centra en el Cauca ni tiene sede en la ciudad de Popayán, ha creado una nueva línea de trabajo para lograr una participación más activa de los ciudadanos y de los usuarios en la construcción de la información. Este proceso se refleja en especiales periodísticos.

Agendapropia ha recibido varios reconocimientos, entre los que se destacan el Premio de Periodismo ¡Investiga!, otorgado por la Deutsche Welle Akademie (Alemania) y Uninorte (Colombia) en 2013, por el trabajo periodístico *Cauca: Pulsos críticos del conflicto*; el reconocimiento al aporte e innovación a las nuevas tendencias virtuales, en La Noche de los Mejores 2.0, 2013; el Premio de Periodismo Caucano 2014, en la categoría de Innovación, por el especial *Los políticos del Cauca no dan ejemplo*; reconocimiento al Mérito Periodístico otorgado por la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Regional Cauca en 2014; premio Excelencia Periodística 2015 que otorga la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP,) por el reportaje multimedia *El nuevo éxodo latino*, realizado con periodistas de Chile, Perú y Colombia. Este último trabajo fue nominado al Premio de Periodismo Excelencia del Periodismo

Chileno, que entrega la Universidad Alberto Hurtado. También fue reconocido entre los 10 mejores trabajos periodísticos por parte del Premio Gabriel García Márquez de la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI) el trabajo *El Nuevo Éxodo Latino* en 2016. Además, recibió el Premio de Periodismo *Pobre el que no cambia de mirada* en la categoría de producción digital en Internet.

De las universidades



Co.marca nació en 2010 como una plataforma impresa de publicación de los trabajos periodísticos académicos de los estudiantes de Comunicación Social de la Universidad del Cauca, que pretendía que los contenidos no se quedaran en las aulas de clase, sino que pudieran darse a conocer en los barrios desde donde surgían las historias, en los cafés donde otros estudiantes universitarios querían leer cosas diferentes de la ciudad, y en otras universidades del país con procesos periodísticos similares (Dorado y Zúñiga, 2010).

Luego de hacer una observación al programa de Comunicación Social y detectar la ausencia de medios de comunicación propios, en los cuales los estudiantes pudieran divulgar el material académico producido, y de realizar un inventario sobre lo que se

producía por parte de los estudiantes, materializado en crónicas, reportajes, ensayos, columnas de opinión, historias de vida, reseñas académicas, entre otros géneros, se dio un proceso de reflexión que reafirmó la preocupación y la necesidad de crear un medio de expresión donde los productos escritos por los estudiantes tuvieran la posibilidad de ser publicados y sobre todo que logaran trascender el claustro universitario, ya que muchos se quedaban en meros ejercicios académicos (Dorado y Zúñiga, 2010).

Más adelante, se concretó la idea de que la publicación fuera una especie de “escuela-taller” de periodismo escrito dentro del programa de Comunicación Social, basada en una búsqueda de experiencias similares en programas de otras universidades del país, llegando a plantear una Pasantía en el Departamento de Comunicación Social para el diseño, creación y coordinación de un medio de comunicación impreso para la publicación de la producción académica estudiantil con la participación de docentes y estudiantes del Programa de Comunicación Social de la Universidad del Cauca.

Co.marca, en su edición impresa, se publicó hasta el 2018 pese a la dificultad para la consecución de recursos financieros dentro de la misma Universidad, sin embargo, estudiantes de diferentes semestres siguieron con el proyecto, y plantearon una versión de *Co.marca* en formato digital y luego otros la materializaron. Con el tiempo este medio de comunicación universitario migró a una plataforma en la web con el trabajo de las estudiantes Cabrera, Checa y Rodríguez (2013), y se transformó para fortalecerse como un laboratorio periodístico universitario que cuenta la ciudad desde sus diversos contextos, con el apoyo institucional y la innovación y creatividad de los estudiantes que cada semestre se vinculan al proyecto.

comarcadigital.com, en esta nueva plataforma, hace uso de recursos multimedia como audio y video para contar las historias, además del texto, producen ya no solo para el impreso, sino especialmente para la web, al mismo tiempo que incursiona en el mundo de las redes sociales. Esta experiencia refleja un gran cambio en la dinámica de producción periodística, que expuso a los reporteros/estudiantes al día a día de una sala de redacción profesional, donde debían estar al tanto de los acontecimientos de ciudad, para aprovechar

la inmediatez que permite Internet y la profundidad de especiales como reportajes y crónicas.



La Universidad del Cauca también cuenta con publicaciones como los periódicos *Universidad Hoy* y *U&C* de información institucional; Boletín *OportuniDAE* de la Vicerrectoría de Investigaciones, donde se dan a conocer oportunidades de convocatorias y becas. Además, registra revistas académicas y científicas con versión digital y en PDF que se pueden consultar en la [página web de la Universidad](#), como lo son *Biotecnología en el sector Agropecuario y Agroindustrial*; revista de *Ciencias de la Salud* que publica artículos especializados en la materia, y la revista *Antropacífico* de la Facultad de Humanidades, creada en el 2003, con el objetivo de presentar los resultados de investigaciones de los integrantes del Grupo de Investigación Antropacífico, producto de sus trabajos de pregrado y posgrado con producción antropológica y sus debates teóricos. Entre sus publicaciones impresas también editó revistas académicas y científicas como *Revista Itinerantes*, *Revista de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales*, *Revista de la Facultad de Derecho*, *Ciencias Políticas y Sociales*, *Enlace Informático*, *Estudios Sociales Comparativos*, *PoriK An*, *Pulsos*, *Telecomunicaciones y Sociedad*, y *Unicauca Ciencia*, que ya no circulan.



La Fundación Universitaria de Popayán -FUP- también cuenta con publicaciones impresas como la [Revista Escópica](#), nacida para divulgar resultados de investigaciones, publicar ensayos sobre historia, sociología y estudios audiovisuales encaminados al fortalecimiento de los elementos comunicativos. Esta es la revista del programa de Comunicación Social y Periodismo de la FUP, que solamente publicó en el 2017, en el 2018 no imprimió por falta de recursos. En esta revista participaron estudiantes, docentes y el público en general, y se centró en tres ejes fundamentales: comunicación, imagen y cultura.

La FUP también edita la [Revista ConCiencia](#) desde el 2011, la cual es impulsada por el Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación de esa universidad. Este es un medio escrito, de índole científica, que tiene como objetivo difundir los productos de investigación generados por diversos programas académicos impartidos por la FUP, de instituciones de carácter público o privado e investigadores en general.

[La Revista Trazos](#) fue un producto editorial de la FUP, de la Facultad de Arquitectura, que se consolidó dentro de la institución como un órgano de difusión de información sobre los resultados de la investigación realizada, formativa y aplicada, en este y otros programas. Las revistas de la FUP están disponibles en una plataforma *online*, lo que permite que puedan descargarse de su página web institucional para ser leídas en PDF.



La Caja de Compensación Familiar del Cauca, Comfaucauca, edita una publicación, la *Revista Visión*, con contenidos más institucionales, en la cual resalta sus servicios, logros, eventos, capacitaciones y hace semblanzas de empresarios importantes en el departamento del Cauca, y realiza una mención a una empresa invitada donde cuenta su trayectoria y vínculos con la caja. Esta publicación puede consultarse en su página institucional, de manera virtual o en

formato PDF.

Este recorrido evidencia que Popayán ha sido motivo de creación de empresas comunicativas constantemente, sin embargo, algunas son ocasionales, es decir, que circulan momentáneamente en eventos específicos y no mantienen periodicidad, son publicaciones que básicamente pasan sus contenidos del impreso a una plataforma digital; otras desaparecen al poco tiempo de ser creadas, como es el caso de *Cronógrafo Digital*, iniciativa académica periodística en la web de la Universidad del Cauca en 2014, que desapareció cuando los estudiantes se graduaron del pregrado de Comunicación Social.



La revista *Popcity*, de carácter comercial, de contenidos culturales y más de entretenimiento, dejó de imprimirse en 2013, después de 20 ediciones; y la revista *Emprende*, publicación que circula cuando hay eventos relevantes en la ciudad, como Semana Santa, Festival Gastronómico,

etc., se destaca por la publicidad más que por sus contenidos periodísticos, pues su fuerte son los emprendimientos ciudadanos “con el objetivo de incentivar a sus lectores a tener una mentalidad de progreso y avance continuo por medio de un contenido actual, fresco y dinámico de carácter local, regional y global” (Revista *Emprende*, s.f.).

La Revista *Papalote*



Grupo Empresarial Papalote -GEP- nació en Popayán en el año 2010 como una empresa que buscaba dar soluciones de comunicación gráfica en el sur occidente colombiano, con comunicación estratégica en diferentes sectores comerciales y académicos. En el 2013, el GEP amplió su portafolio de servicios y dio inicio a la publicación impresa *Revista Papalote*, de circulación bimestral, fundada con el propósito de rescatar la cultura caucana y nariñense, donde se resalta el potencial de estos dos departamentos desde sus atractivos turísticos, gastronómicos, deportivos, artísticos y musicales, entre otros. En investigación de Ballesteros (2018), se indicó que la revista buscaba resaltar el esfuerzo de los nuevos emprendedores y el sector empresarial ya existente que le apostaban diariamente a mejorar la economía de la región.

La Revista Papalote busca divulgar contenidos de carácter cultural mediante un periodismo responsable y de calidad. Como política editorial privilegia historias que narren el contexto en el que viven los habitantes de Popayán y el sur occidente colombiano, a través de temáticas establecidas como gastronomía, medio ambiente, arte, fotografía, música, historia, deporte y turismo, en las que se resalten historias de vida de personajes representativos, crónicas, reseñas, artículos y reportajes que enriquecen la región (revistapapalote.wordpress.com, 2018).

Su público objetivo son los ciudadanos del Cauca, Huila y Nariño, estudiantes universitarios de pregrado y posgrado, docentes y profesionales de las artes, el derecho, las ciencias sociales y humanas.

Bajo estos parámetros, la *Revista Papalote* llegó a Popayán con contenidos de ciudad que cuentan historias alternativas contextuales que reflejan esa variedad narrativa que ofrece la urbe, debido a que esta es un epicentro gastronómico por la variedad en su cocina tradicional que ha pasado de generación en generación; religioso, por sus procesiones de Semana Santa; y cultural, por su Festival de Música Religiosa de Popayán, que lleva más de 55 años, eventos dignos de reconocimientos y distinciones. Son muchas las historias que merecen ser contadas, relatos de artistas, artesanos, cocineros, gente que ha dejado su legado en las cocinas de las plazas de mercado; restauradores y carpinteros que enlucen las obras de arte que desfilan por las calles en Semana Santa, y músicos virtuosos que engalanan la ciudad, historias que se plasman en las páginas de la *Revista Papalote* desde hace 17 ediciones.

En Popayán, y como se relaciona a continuación en la Tabla 1, las publicaciones tipo revista son en gran parte publicaciones académicas o de investigación universitaria, donde se socializan resultados de proyectos de diversos temas. Las publicaciones culturales son escasas o nulas, y en medios *online* no se encuentran publicaciones periódicas, a pesar de que el potencial de la ciudad para contar sus historias es enorme, sin embargo, se quedan en las aulas de clase cuando son escritas por estudiantes universitarios como trabajos académicos.

Tabla 1
Publicaciones en Popayán.

Publicaciones payanesas							
Publicación	Impresa	Digital	Enlace	Origen	Temática	Periodicidad	Vigente
<i>Co.marca</i>	X	X	https://comarcadigital.com/	Universidad del Cauca	Periodismo ciudadano	Permanente / semestral	Sí

<i>Boletín OportuniDAE</i>		PDF	https://www.unicauca.edu.co/versionP/sites/default/files/files/Oportunidae_14.pdf	Universidad del Cauca	Convocatorias y becas investigación	Mensual	Sí
<i>Revista Biotecnología en el sector agropecuario y agroindustria l</i>		PDF	http://revistabiotecnologia.unicauca.edu.co/revista/index.php/biotecnologia/issue/archive	Universidad del Cauca	Investigación en ingeniería, agrícola y ciencias	Semestral	Sí
<i>Revista de Ciencias de la Salud</i>		PDF	https://revistas.unicauca.edu.co/index.php/rfcs	Universidad del Cauca	Investigación en salud	Semestral	Sí
<i>Revista Antropacífico</i>		PDF	http://www.unicauca.edu.co/versionP/sites/default/files/files/Revista-Antropacifico.pdf	Universidad del Cauca	Investigación antropología	Anual	Sí
<i>Cronógrafo Digital</i>		WEB	https://cronografodigital.blogspot.com/	Universidad del Cauca	Periodismo ciudadano	Permanente	No
<i>Universidad Hoy</i>	X	PDF	https://www.unicauca.edu.co/versionP/sites/default/files/files/Unicauca_Hoy_Octubre_2018.pdf	Universidad del Cauca	Informativo institucional	Indefinida	No
<i>Periódico U&C</i>	X	PDF	https://www.unicauca.edu.co/versionP/sites/default/files/files/Periodico_UyC_Unicauca.pdf	Universidad del Cauca	Universidad en las regiones	Indefinida	No

<i>Conciencia</i>	X	PDF	https://fup.edu.co/publicaciones/#conciencia	FUP	Investigación en ciencias agrarias, ingenierías y sociales	Anual	Sí
<i>Escópica</i>	X	PDF	https://fup.edu.co/publicaciones/#escopica	FUP	Investigación en comunicación	Anual	
<i>Renacer jurídico</i>		PDF	https://fup.edu.co/publicaciones/#renacer-juridico	FUP	Revista jurídica	Anual	Sí
<i>Revista Trazos</i>	X	PDF	https://fup.edu.co/publicaciones/#trazos	FUP	Investigación en Arquitectura, urbanismo y medio ambiente	Anual	Sí
<i>Revista Visión</i>	X	PDF	http://www.comfacauca.com/revista-vision	Comfacauca	Informativo institucional	Indefinida	Sí
<i>Emprende</i>	X		https://www.facebook.com/pg/revemprende/about/?ref=page_internal/ https://issuu.com/andresbranding	Independiente	Negocios & Turismo.	Trimestral	Sí
<i>Revista Papalote</i>	X			Independiente	Cultura, turismo, arte	Bimestral	Sí
<i>Agendapropia</i>		X	https://www.agendapropia.co/	Independiente	Periodismo indígena y grupos minoritarios, conflictos sociales, armados y territoriales; medio ambientes y derechos humanos.	Permanente	Sí

<i>Popcity</i>	X			Independiente	Entretenimiento y cultura de Popayán	Indefinida	No
<i>El Nuevo Liberal</i>	X		https://elnuevoliberal.com/	Independiente	Noticioso	Diario	Sí
<i>Diario del Cauca</i>	X		https://diariodelcauca.com.co/	Independiente	Noticioso	Diario	Sí
<i>Proclama del Cauca</i>	X		https://www.Proclama del Cauca del Cauca.com	Independiente	Noticioso	Diario	Sí
<i>Periódico Virtual</i>	X		https://periodicovirtual.com/	Independiente	Noticioso judicial	Diario	Sí

Fuente: autoría propia.

Marco legal

En este país los medios de comunicación son libres bajo el amparo de la Constitución Política de Colombia cuando consagra el derecho de informar y ser informado: Título II de los Derechos, las Garantías y los Deberes, Capítulo 1 de los Derechos Fundamentales, Artículo 20 (Constitución Política de Colombia, 1991). Por su parte, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, MinTIC, se encarga de diseñar, adoptar y promover políticas, planes, programas y proyectos del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Dentro de sus funciones y objetivos está incrementar y facilitar el acceso de todos los habitantes del territorio nacional a las TIC y a sus beneficios (MinTIC, 2018). Este ministerio, mediante el Decreto 1078 de 2015, reglamentó el sector de tecnologías de la información y las comunicaciones, regulando el espectro radioeléctrico, la radiodifusión sonora y los servicios postales (MinTIC, 2015).

En el mismo sentido, el Estado colombiano adelanta acciones para consolidarse dentro de la sociedad de la información y del conocimiento, enfocado desde las entidades del gobierno, garantizando el acceso a Internet y convirtiéndose en una institución digital,

estableciendo lineamientos generales en la Política de Gobierno Digital para Colombia, la cual busca que todo el país use y aproveche las tecnologías de la información y las comunicaciones y así poder “consolidar un Estado y ciudadanos competitivos, proactivos, e innovadores, que generen valor público en un entorno de confianza digital”. (Decreto 1008, 2018). Así mismo, el Ministerio de Hacienda comunicó la Ley de Presupuesto para el año 2019 (Ley 1940, 2018), donde en el artículo 81: Plan de Austeridad del Gasto, indica que las entidades públicas que hacen parte del presupuesto nacional deben abstenerse, entre otras cosas, de realizar publicaciones impresas, pues deberán usarse los espacios en la web, como medida de aprovechamiento de las TIC y de reducción de gastos del erario público.

Sin embargo, en el ordenamiento jurídico colombiano no existe legislación para el funcionamiento o la prestación del servicio de medios por Internet. Los medios *online* son una actividad ofrecida a través de la web, la cual no necesita, dentro del actual marco normativo, de licencia o de contrato alguno ante el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

La web 2.0 más que una tecnología es una actitud frente a la circulación, el manejo y la jerarquización de la información en Internet; es la posibilidad de que cualquier ciudadano en un sitio Web pueda elaborar, opinar, distribuir, clasificar y divulgar diversos contenidos, lo que muchos hoy han llamado la democratización de la producción y acceso a la información. Ésta es la primera vez en la que la responsabilidad sobre la información y el derecho a su acceso tienden a estar, cada vez más, en manos de todos. (Cadena, 2010, p.5).

Lo que sí aplica a los medios de comunicación es el cumplimiento constitucional de los derechos consagrados en los artículos 15 y 21, de intimidad personal, el buen nombre, y la honra, por lo que un medio de comunicación deberá actualizar y rectificar las informaciones cuando sea necesario, con el fin de no afectar tales aspectos (Const., 1991), además de cumplir con lo decretado en cuanto al uso de datos personales sobre recolección, autorización y tratamiento de los datos, según la Ley 1581 de 2012 o de *habeas data* y el Decreto 1377 de 2013, que la reglamenta.

La ley 23 de 1982 o Ley de Derechos de Autor, en el Artículo 5, numeral b), protege como obras independientes, sin perjuicio de los derechos de autor, las obras colectivas como publicaciones periódicas cuando constituyen una creación original, y se considera autor a quienes ejerzan el rol de coordinarla, divulgarla o publicarla, con derecho a reproducirla separadamente.

Marco conceptual

El *ciberespacio* es definido por Joaquín Romero (2004) como un espacio-sistema de relaciones, un espacio virtual que se construye a través del intercambio de información, es decir, que también es un medio por el que se comunica, en el que se comparte y se realizan acciones que ya no necesariamente se deben hacer de manera física, sino que se acude a escenarios virtuales alojados en el ciberespacio. Este es un mundo virtual lleno de información y de interacción.

Romero (2004) afirma que existen tres tipos de comunicación en el ciberespacio: a) las relaciones de intercambio de información entre máquinas; b) las relaciones de intercambio de información entre hombres y máquinas; y c) las relaciones de intercambio de información entre seres humanos a través de las máquinas. Las máquinas que actúan siempre como mediadoras de la comunicación en Internet entre seres humanos que están al otro lado de la red.

Por su parte, *Internet* es visto como algo más que una tecnología, es un medio de comunicación, de interacción y de organización social que nació con libre acceso para facilitar las comunicaciones (Castells, 2001); de hecho, el correo electrónico es uno de los medios más usados, a pesar de que fue “una de las aplicaciones que desarrollaron casi por azar, y que se convirtió en el principal uso de Internet a partir de 1970” (Castells, 2001, p.2).

Para Castells (2001), Internet tiene dos tipos de geografía, una, la de los usuarios, donde las personas se pueden conectar sin importar el sitio físico en el que estén, y la otra, la de los creadores de contenidos. Internet también es visto como transformador del modelo de empresa, ya que puso en funcionamiento un modelo de red, donde todas las áreas se interconectan para comunicarse *online*, hacer negocios, consultar bases de datos, hacer retroalimentación de productos, etc. Esta red también cambió la economía y la forma de relacionarse, abriendo espacios para la creación de comunidades virtuales, que no son más que círculos de personas que comparten ciertas afinidades de manera omnipresente. Internet también es un instrumento para crear movimientos sociales y políticos que permiten la interacción sobre objetivos y campañas concretas. Es una herramienta de comunicación que permite la flexibilidad de la movilización con carácter global. De esta forma, también es un canal para la participación ciudadana que se convirtió en el epicentro de los distintos medios, de los multimedia.

Es decir, de ser el sistema operativo que permite interactuar y canalizar la información de qué pasa, dónde pasa, qué podemos ver, qué no podemos ver y ser, por tanto, el sistema conector interactivo del conjunto del sistema multimedia. Esto es lo que Internet está configurando. (Castells, 2001, p.17).

Como afirma este autor, Internet permite una comunicación horizontal, que abre las puertas para que cualquier ciudadano pueda crear su propio sistema de comunicación, para decir lo que quiera. Tanto así que Castells (2001) sostiene que, por fin de ese modo, se da realmente lo masivo en los llamados medios de comunicación de masas.

Estas puertas que abre Internet conducen al uso de los llamados, en algún momento *nuevos medios*, que para Lev Manovich (2005) se relacionan con el uso de una computadora para la distribución y exhibición de información, y se definen como ya no tan nuevos, por lo que hace un recorrido por la historia de la invención de aparatos, que en su época fueron nuevos, como la imprenta en el siglo XIV, la fotografía en el siglo XIX, elementos que tuvieron un impacto revolucionario en el desarrollo de la sociedad y la cultura moderna, lo que infiere que estos tiempos también son de revolución con las TIC, los medios y las formas de producción, distribución y comunicación, a través de una

computadora, que afectaron todas las etapas de la comunicación, incluidas la adquisición, manipulación, almacenamiento y distribución.

Así, para Manovich (2005), los nuevos medios son la herencia de convergencias que se dieron desde 1830, cuando la Máquina Analítica de Babbage y el Daguerrotipo de Daguerre fusionaron sus acciones; en la década de 1890 las fotografías fijas fueron puestas en movimiento y proyectadas en cortos de veinte segundos exhibidos en salas especiales para kinetoscopio. Luego, los hermanos Lumière mostraron su nuevo híbrido cámara-proyección cinematográfica, al mismo tiempo que una oficina de censos adoptaba máquinas de tabulación eléctrica. En el año de 1936 llegó la Máquina Universal Turing, capaz de realizar cuatro operaciones, además de cualquier cálculo que pudiera hacer un humano. Así es como se evidencia que los medios y la computadora no son más que la unión de tecnologías, un medio que es traducido en información numérica accesible, dando como resultados gráficos e imágenes en movimiento, sonidos, sombras, espacios y textos comprensibles a través de una pantalla.

Los productos y contenidos tienden a reorganizarse en este mundo de los ‘nuevos medios’, y se hace necesaria la digitalización, proceso que va más allá de eso, y llega hasta modificar formas de trabajo y de la propia estructura empresarial, como lo afirma Jódar Marín (2010), cuando habla del carácter y poder de sinergia que tienen las tecnologías y que se ve reflejado en los procesos productivos y comunicacionales, lo que es denominado *Revolución Digital*.

Es en este contexto donde tecnología y medios de comunicación de masas se encuentran, y se generan nuevos modelos sociales, económicos y de producción, donde los *mass media* dejan de tener el papel exclusivo y concentrado, y pasan a ser parte de los medios, constituyéndose como un conjunto mucho más amplio de canales surgidos de las nuevas tecnologías de la comunicación (Jódar Marín, 2010).

Jódar Marín (2010) sostiene que los antiguos medios no desaparecieron, solo sobrevivieron aquellos capaces de transformarse o adaptarse y cita a Roger Fidler para resaltar el concepto de *mediamorfosis*, para referirse al cambio producido en los medios

de comunicación a causa de un avance tecnológico, lo que también genera unas nuevas demandas sociales. Este término también hace referencia a la teoría de la evolución de las especies, en el que se evidencia que los medios surgen de medios antiguos, sin que esas formas de producción de los viejos medios se mueran, sino que evolucionan, se adaptan, se da una reconfiguración de los usos, y los lenguajes se ajustan a la nueva realidad digital.

Por ejemplo, el caso de la prensa escrita, al que hace referencia Jódar Marín (2010), en el que evolucionó al periodismo electrónico, a un mundo más especializado de los contenidos y una inmediatez nunca antes vista, y como se mencionó antes, una reconfiguración en la esencia propia del medio, con interactividad y determinación en el proceso comunicativo, donde el usuario se convirtió en actor activo y selectivo frente al consumo de los productos comunicativos.

En el mismo sentido se observa que la *transición a digital*, entendida como migración a la web, es una tarea compleja (Jódar Marín, 2010), ya que supone una renovación de todo, pues al permitir el acceso remoto a cualquier contenido, se generan nuevas oportunidades económicas, nuevas formas de negocio, lo que significa una inversión rentable en tanto que estar en la web abarata los costos de producción. Los roles también cambian, según Jódar Marín (2010), desde los perfiles profesionales que surgen con las nuevas necesidades, de mayor formación cultural y tecnológica, además del requerimiento de ser más versátiles y polivalentes en el desarrollo de sus funciones.

La publicidad también se revolucionó, pues a mediados de los años 90, con la popularización de Internet, los medios se volvieron un vehículo publicitario y las agencias debieron adaptarse (Guart, 2012). Así, la industria mediática debió seleccionar los contenidos y los soportes que se adecuaban más para que las marcas conectaran con sus consumidores, y se aprovecharan los otros formatos y todas las ventajas que ofrecía Internet.

La tecnología aparece como un factor clave tanto para el desarrollo de la comunicación como el de infinitas posibilidades creativas, y el creciente acceso a información mediante dispositivos portátiles genera más importancia para los anunciantes,

pues un medio *online* es básicamente un negocio que aprovecha los beneficios de estar en la red y permanecer en Internet.

También llegan maneras diferentes de ejercer el oficio del periodismo. Salaverría (2005) lo llama *ciberperiodismo*, y lo define como una nueva forma de ejercer en la red, con características propias que la distinguen del periodismo practicado hasta finales del siglo XX, debido a que se modifican los tres procesos básicos en los que se basa esta profesión: la investigación, la producción y la difusión, “parece apropiado referirse al ‘ciberperiodismo’ como aquella especialidad del periodismo que emplea el ciberespacio para la investigación, la elaboración y, muy especialmente, la difusión de contenidos periodísticos.” (Díaz Noci y Salaverría, 2003, p. 17).

Lo primero que se modifica a la hora de hacer periodismo en un formato para web es la investigación y el acceso a las fuentes, luego, los procesos y formas de producción de los contenidos, pues hoy se cuenta con herramientas digitales que permiten narrar de diversas maneras. Y, finalmente, cambian también los procesos de difusión, se hace uso de las nuevas posibilidades hipertextuales, interactivas y multimedia.

Si el ciberperiodismo, periodismo digital o como quiera que sea llamado es una modalidad del periodismo todavía en construcción, es lógico que la investigación en torno a esa variante dé en estas dos décadas sus primeros pasos, pues en el 2015 se estaban cumpliendo los primeros 20 años de la prensa en Internet. Y se debe hacer una anotación para entender un poco el trasegar del ciberperiodismo, y es que por lo menos en Iberoamérica, el avance de este se ha visto directamente condicionado por el desarrollo, en casi todos los casos lento, de la sociedad de la información y los avances tecnológicos (Salaverría, 2016).

Por lo tanto, los *géneros en el periodismo digital* requirieron de cambios, y se centraron en productos con narrativas audiovisuales que combinan el audio, el video y el texto, entregando la información de manera más directa, eficaz, y generando mayor conexión con los públicos jóvenes.

A partir de ello y asumiendo la revolución que están imponiendo las redes sociales, consideramos necesario revisar la estructuración tradicional de la noticia como pirámide invertida, hacia un nuevo modelo combinatorio afín al propio del cubo de Rubik (Trillo-Domínguez y Alberich-Pascual, 2017, p. 1092).

De esta manera, el texto es desplazado en la noticia, el producto comunicativo se adapta a los nuevos soportes como móviles u otros dispositivos electrónicos y a las redes sociales. Además, las narrativas trascienden y se vuelven transmediales e interactivas, incluyendo la participación de usuarios. Es decir, que los géneros periodísticos racionales, se transforman en cibergéneros, que requieren cambios e incluso, “su necesaria deconstrucción y reformulación de nuevos formatos a partir de los códigos periodísticos que ya existían” (Trillo-Domínguez y Alberich-Pascual, 2017, p. 1094).

Se habla de la necesidad de rescatar las 5W como preguntas básicas de una información, que se narran con una estructura de forma creciente de los hechos, y que ofrece hipertextos como opciones de lectura, hablando ya de un flujo informativo, más que de noticia, que se sigue construyendo con comentarios o nuevos hechos relacionados, o se reformula colaborativamente, además de ofrecer una lecturabilidad navegable en tres niveles de profundidad o libre selección según el interés del usuario, afirman Trillo-Domínguez y Alberich-Pascual (2017).

El crecimiento y la adaptación a los nuevos parámetros de producción de contenidos es evidente, así como la *convergencia*, (Salaverría et al., 2010), es difícilmente definida como fenómeno no novedoso, al que los medios de comunicación se enfrentan desde hace muchos años, incluso antes de que la tecnología impactara el mundo, que afecta los procesos de producción de contenidos, así como los modos en que son consumidos. La convergencia ha sido vista como producto, como sistema y como proceso, y varios autores han determinado tres situaciones principales en las que se da. Primera, desde el aspecto tecnológico, vinculada con procesos de transformación de las industrias tradicionales de comunicación y de telecomunicaciones a causa de la irrupción de la tecnología digital. La convergencia tecnológica permite que los contenidos digitales puedan ser fácilmente distribuidos a través de diferentes plataformas.

La segunda, convergencia empresarial, es mediante la que se generan adquisiciones y fusiones, para que las empresas culturales diversifiquen sus actividades.

La convergencia genera numerosas ventajas para los grupos de comunicación, tales como la diversificación del riesgo empresarial, la ampliación del negocio en nuevos sectores con crecimiento potencial y el aprovechamiento de las sinergias en distintos ámbitos (publicitario, producción, documentación, distribución, promoción). (Salaverría et al., 2010, p.10).

Y tercera, la convergencia profesional, donde se permite la creación de relaciones entre profesionales que trabajan conjuntamente para producir contenidos para múltiples plataformas y así llegar a audiencias masivas, frecuentemente a una escala 24/7.

La sociedad digital actual, requiere que los profesionales también se reconfiguren, ya que se hacen necesarias personas cualificadas en la búsqueda, tratamiento y difusión de la información (Salaverría, 2016). Lo que no se puede permitir es que las profesiones de la comunicación no se adapten a las nuevas exigencias del entorno, pues mantener esos perfiles y rutinas del pasado es el camino más seguro hacia el fracaso. En la medida en que los profesionales vean el potencial de las tecnologías de la información, las oportunidades son infinitas. Se habla por ejemplo de perfiles que se necesitan hoy en día como los de a) editor de medios sociales, b) *community manager* y c) director de redes sociales.

Los lectores o consumidores también empiezan a jugar un rol vital para los medios *online*, ya que determinan varios aspectos de esta nueva etapa del periodismo, donde es necesario conocer sus necesidades, medir su satisfacción y generar estrategias para llegarles de manera eficiente. Así, el periodista debe adaptarse al nuevo entorno de comunicación frente a una audiencia más implicada y sensible ante los hechos. (Sánchez y Méndez, 2013). Hoy en día los medios posibilitan la comunicación multidireccional y la identificación del ciudadano con su problemática socioeconómica y política, con sus intereses individuales y de grupo, siendo esta la prueba palpable de democratización emocional de la información, quienes, en consecuencia, se convierten en determinadores del acto comunicativo. “La Comunicación cambió, y lo hizo debido a la incursión de

nuevos medios y, sobre todo, de nuevos actores, denominados por algunos como prosumidores que son receptores, creadores y resignificadores de la comunicación, todo al mismo tiempo.” (Álvarez y Botero, 2015, p. 11).

Los cambios que trajo esta revolución digital consistieron en generar adaptaciones e incorporaciones de las nuevas tecnologías para obtener estrategia para fidelizar públicos y enganchar a colectivos jóvenes que ya rechazan los formatos tradicionales. Se está en una carrera de encontrar nuevas formas de comunicar para llegar a más personas por diferentes canales (Trillo-Domínguez y Alberich-Pascual, 2017), con una información que se consume mucho más rápido y en varios canales, juntando elementos propios del audiovisual y de la ficción a los contenidos puramente informativos para, lejos de restarles credibilidad y rigor, servir de conexión y nexo de confianza con los nuevos públicos, contando a través de nuevas plataformas y narrativas.

Todos estos cambios conllevaron modificaciones en los procesos de producción que hacen que los medios tengan en cuenta la convergencia de medios, la transmedialidad como infinitas formas de narrar a través de diferentes ventanas y formas, la posibilidad de interactuar, y así mismo se ha llegado a la necesidad de generar nuevos perfiles profesionales que se involucren con varios términos aquí mencionados, que el nuevo periodista sea un profesional integral y multitareas redefiniéndose como comunicador, y rediseñando y desaprendiendo lo aprendido en cuanto a géneros periodísticos y medios.

Las formas de ejercer el ciberperiodismo también cambiaron, escribir para la web debe romper con ciertas reglas del periodismo tradicional, Guillermo Franco (2008) trajo a colación la utilización de la pirámide invertida, lo que significa comenzar el texto con la información más importante y después entregar los datos en orden decreciente de importancia, como en el periodismo tradicional, que se inicia con el contexto de la información y la entrega de las respuestas correspondientes a las 5W. Esta forma de contar la información resulta exitosa, pues el lector quiere enterarse de entrada de lo que acontece, por los cortos tiempos que se manejan en el consumo de contenidos *online*. En la web el lector debe quedar atrapado en la información desde el primer párrafo, de lo contrario

cambiará de página, dice Franco (2005) que debe bastar un segundo para que un título capte la atención y eso hará que el lector siga leyendo.

También se habla de la creación de géneros como *multimedia* (Salaverría, 2002), la combinación de texto e imágenes; la infografía, como integración textual, icónica, con el beneficio de las opciones de hipertexto de la web, rompiendo la linealidad del contenido. Otro de los elementos que cambió las dinámicas de hacer periodismo y que altera los géneros tradicionales, es la inmediata retroalimentación de los lectores, que permite al mismo tiempo crear nuevos contenidos y se habla del concepto de prosumidores (Rueda, 2014), donde los lectores hacen parte activa del contenido, incluso, aportando a su desarrollo o trascendencia de la información.

La multimedia es entendida, en el ciberperiodismo, como forma de narrar usando diferentes elementos básicos de la información, como lo son el texto, el sonido, la imagen fija y animada en una misma pieza comunicativa, convirtiéndose así en una de las características principales del periodismo hecho para Internet, el cual es básicamente hipertextual, interactivo y multimedial (Guallar et al., 2010).

La multimedialidad es la integración de diversas características de la prensa, la radio y la televisión en el ciberperiodismo: textos e imágenes de los medios impresos, sonidos de la radio e imágenes de la pantalla chica. Para aprovechar las fortalezas de estos medios, Navarro Zamora (2011, p. 35) indica que "... no es recomendable que los medios de comunicación *online* sean una versión electrónica de los tradicionales; son la integración de los tres medios masivos de comunicación ...".

4. Metodología

Enfoque

La presente investigación, de **enfoque cualitativo**, buscó conocer el proceso y los elementos necesarios para llevar a cabo una transición de un medio impreso a un medio *online*, para lo cual se hizo una revisión documental y de experiencias con el fin de conocer procesos similares en los ámbitos local, nacional e internacional, de manera que se documentara una propuesta de guía para la transición a partir de los resultados.

El método enfoque cualitativo se orienta a profundizar en algunos casos específicos y no a generalizar con base en grandes volúmenes de datos. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino describir textualmente y analizar el fenómeno social a partir de sus rasgos determinantes, según sean percibidos por los miembros de la situación estudiada. (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018, p. 80).

En el enfoque metodológico, según Jaramillo y Ramírez (2010), uno de los componentes relevantes en la investigación cualitativa es la recolección de datos, los cuales se obtienen por medio de observaciones, entrevistas, documentos o películas, etc., este es el enfoque adecuado para llegar al objetivo de estudio de la presente investigación, en la que se recurrió a entrevistar expertos en los temas de transición o migración de medios a la web, producción de contenidos digitales o de diseño de medios *online*, personas que trabajan o conocen de primera mano el funcionamiento de los medios digitales, de quienes se obtuvo información de experiencias, aciertos y retos, métodos y herramientas usadas para el proceso de migración, información que se analizó para tener una perspectiva general del caso de estudio.

También se revisaron documentos, adicionales a los estudiados en el estado del arte, enfocados en experiencias desarrolladas desde la academia que ampliaron el

panorama en cuanto a metodologías y conclusiones, y casos empresariales de medios de comunicación tradicionales que realizaron transiciones a formatos digitales, mediante las cuales se tuvo un acercamiento a los procedimientos utilizados, y se identificaron algunos elementos necesarios para la transición: recursos físicos, humanos y financieros.

Alcance

Según el objetivo de esta investigación, el alcance es **Descriptivo**, ya que se pretendió conocer las características del proceso de transición de medios impresos a medios *online*, se recogió información relacionada con los conceptos y las categorías establecidas para mostrar varias perspectivas del tema de estudio (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018).

Se realizaron entrevistas y consultas documentales, las cuales fueron fuentes primarias y secundarias (Escobar, 2018), se recurrió a testimonios de expertos en temas de medios digitales y líderes de procesos de transición de medios impresos a medios en línea, y documentos como tesis o trabajos de grado de pregrado y posgrado, y artículos académicos con el fin de conocer la necesidad y el recorrido para culminar el proceso de estar en una plataforma digital; aspectos a tener en cuenta para iniciar la transición; los cambios de géneros narrativos o periodísticos o si fue necesaria la inclusión de otros géneros; qué otros elementos narrativos debieron adicionarse al medio de comunicación (multimedia, transmedia, hipertexto, interacción, etc.); las nuevas aptitudes de los profesionales que participaron en el medio; la nueva imagen del medio en la web; las nuevas relaciones con los lectores; la dinámica periodística y de producción de contenidos; la periodicidad de producción y las nuevas dinámicas empresariales de un medio de comunicación en línea.

Categorías de análisis

Sautu, Boniolo, Dalle y Elbert (2005) definen las categorías de análisis como un concepto que atribuye propiedades a los objetos de estudio o unidades de análisis, para poder clasificarlos de manera más eficiente. En consecuencia, en la presente investigación se determinaron tres categorías: 1. *Transición de medios impresos a medios online*, 2. *Producción de contenidos para medios digitales*, 3. *Transición y reconfiguración de la empresa*, fueron los derroteros para el análisis necesario, en directa relación con los objetivos planteados y las preguntas de la investigación, como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2.
Categorías de investigación.

Objetivo General	Objetivos	Preguntas	Términos marco conceptual	Categoría	Subcategoría
Proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio <i>online</i> , para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán	a) Analizar casos de procesos de transición de medios impresos hacia sus versiones en digital.	- ¿Cómo fue el proceso de transición de medios impresos a formato digital, en los ámbitos local, nacional e internacional?	Internet Transición a digital.	Transición de medios impresos a medios <i>online</i> .	Necesidad de la transición. Referentes o modelos empleados. Metodología. Recursos necesarios (tiempo, humanos, financieros, técnicos). Retos.
	b) Identificar características y procedimientos de la producción de	- ¿Qué características debe tener un contenido periodístico	Ciberperiodismo.	Producción de contenidos para medios digitales.	Periodismo digital/Ciberperiodismo. Narrativas digitales.

contenidos para un medio <i>online</i> .	pensado para web?			Géneros en el periodismo digital.
c) Elaborar la propuesta de guía para la transición de un medio impreso a medio <i>online</i> .	- ¿Qué elementos considerar para realizar el proceso o adaptación de transición de un medio impreso a un medio <i>online</i> ?	Convergencia. Nuevos medios. Multimedia.	Transición y reconfiguración de la empresa.	Roles de los periodistas y otros profesionales. Personal. Costos de producción. Cambios legales. Cambios tecnológicos.

Fuente: autoría propia.

Unidades de información

Para la selección de las unidades de información (personas, documentos) se tuvieron en cuenta la relación directa con la formulación del problema de investigación y la total pertinencia para el desarrollo de su resolución (Bassi, 2015), para lo cual se establecieron unos criterios de selección, pertinencia y necesidad que dieran respuesta a las preguntas establecidas, quienes respondieron los cuestionarios y las entrevistas, y la selección de documentos que fueron consultados, aportaron datos relevantes sobre los procesos de transición.

Como lo indican Hernández Sampieri y Mendoza (2018), en los estudios cualitativos, la muestra y su tamaño son menos relevantes probabilísticamente hablando, pues se busca más una indagación de carácter cualitativo con casos que enriquezcan el entendimiento del fenómeno de estudio, “esto, por supuesto, está guiado por la pregunta

principal de la investigación”. (Jaramillo y Ramírez, 2010 p. 313), la cual para este caso es ¿cómo fue el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio *online*?

Las unidades de información y los criterios para su selección fueron:

Documentos

Esta muestra fue aleatoria, no estadística. Los criterios de esta unidad de información se centraron en la selección de literatura que diera cuenta de procesos de transición de medios impresos a medios *online* y sus respectivos análisis en torno a las nuevas dinámicas de la comunicación digital en Latinoamérica y Europa, con el objetivo de conocer sus procedimientos y metodologías, casos de éxito e inconvenientes presentados. Se realizó una búsqueda documental en bases de datos académicas que incluyó artículos de investigación y periodísticos, trabajos de grado de pregrado y posgrado, libros o registros de casos, enfocados a los medios en Internet, procesos de transición, nuevas dinámicas del ejercicio del periodismo, que consignaran palabras claves como transición de medios, medios digitales, comunicación digital, transición, periodismo digital, ciberperiodismo, convergencia, etc. La búsqueda inicial arrojó un listado de veintitrés artículos, seis libros y siete trabajos de grado³, de los cuales se seleccionaron catorce que más se ajustaron a los criterios establecidos, organizados como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3.
Unidades de información documental.

Selección de documentos			
#	Nombre del documento	Enlace	Tipo
1	«No pensar en un modelo de negocio desde el principio es un error». Juanita León Fundadora y directora de <i>lasillavacia.com</i> . Entrevista por: Renata Cabrales	https://consejoderedaccion.org/web/lababeldigital/contenidos/entrevista-juanita-leon-la-silla-vacia/	Artículo

³ Ver anexo 1 Tabla de documentos encontrados en la búsqueda

2	<i>El proceso de transformación digital del periódico Vanguardia tiene seis pilares fundamentales, los cuales aún se siguen desarrollando...</i>	https://www.vanguardia.com/especiales-vanguardia/contenido/vanguardia-100/lo-que-se-viene-en-vanguardia-100.html	Artículo
3	<i>De lo impreso a lo digital la migración de los periódicos impresos de América Latina a los entornos digitales</i>	http://www.razonypalabra.org.mx/varia/77%20a%20parte/23Castellanos_V77.pdf	Artículo
4	<i>El periodismo busca alternativas para enfrentar crisis en modelo de negocio</i>	https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co/php/search/doc?dcid=662026719&ebSCO=1	Artículo
5	<i>Características de los periodistas online españoles: consolidación de una profesión en un contexto de crisis económica</i>	http://eds.a.ebscohost.com/consultaremota.upb.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=522683b8-c7b7-42e9-af38-ba4e663c9315%40sessionmgr4007	Artículo
6	<i>Transición digital en los medios de comunicación: tal vez 2016 sea el año 1</i>	https://www.media-tics.com/noticia/6125/medios-de-comunicacion/transicion-digital-en-los-medios-de-comunicacion:-tal-vez-2016-sea-el-ano-1.html	Artículo
7	<i>Transición en los modelos de negocios de los medios de comunicación local: El caso de los medios de comunicación local de la República del Ecuador.</i>	http://eds.b.ebscohost.com/consultaremota.upb.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=846e19ee-0f32-4193-b8eb-6c0627e689af%40pdc-v-sessmgr05	Artículo

8	<i>Análisis de posicionamiento en medios de comunicación con herramientas SEO: cobertura informativa de los premios Oscar 2017</i>	https://www.lluiscodina.com/analisis-seo-medios-de-comunicacion/#descargar	Artículo
9	<i>Big data y analítica web. Estudiar las corrientes y pescar en un océano de datos</i>	http://eds.b.ebscohost.com/consul/ta/remota.upb.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=de759c7e-ae10-4b66-9070-63c32ed7a3ca%40pdc-v-sessmgr04	Artículo
10	<i>The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age</i>	Proporcionado en copia PDF	Libro
11	<i>La transformación del periodismo tradicional en el nuevo entorno digital</i>	https://ddd.uab.cat/pub/treecpro/2014/hdl_2072_240247/trabajo_final_del_master_de_DUAN_YI_LIN_.pdf	Libro
12	<i>El impacto de las tecnologías digitales en el periodismo y la democracia en América Latina y el Caribe - los periodistas en la transición digital</i>	http://biblio3.url.edu.gt/Libros/imp_dig_esp.pdf	Libro
13	<i>El proceso de convergencia: paso de lo tradicional a lo digital en un medio impreso. El caso de Perú 21</i>	http://repositorio.bausate.edu.pe/bitstream/handle/bausate/68/EN_EQUE_BALLENA_KAREN_JOSSELYN.pdf?sequence=1&isAllowed=y http://repositorio.bausate.edu.pe/handle/bausate/68	Trabajo de grado
14	<i>Medios de comunicación tradicionales en el nuevo entorno digital</i>	http://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5579/71468657/K_GMIM_Septiembre21.pdf?sequence=1	Trabajo de grado

Fuente: autoría propia.

Expertos

Esta muestra aleatoria, no estadística, requirió conocer de fuentes primarias el proceso de otros medios al hacer transición a un medio digital o en la web, por eso fue necesario entrevistar a expertos con amplia trayectoria y experticia en medios *online*, y la participación o creación de emprendimientos periodísticos digitales. Hernández Sampieri y Mendoza (2018) afirman que se recurre a estas muestras cuando el objetivo del estudio es mejorar un proceso industrial o de calidad. Por tanto, para la selección también se validó la experiencia académica, laboral y de investigación relacionada con procesos digitales del periodismo actual, se verificó que fueran profesionales expertos en las nuevas dinámicas comunicacionales, inmersos en el mundo digital por más de cinco años, como lo muestra la Tabla 4.

Tabla 4.
Expertos en medios digitales.

#	Nombre y medio o empresa en el momento de la entrevista	Cargo
1	Javier Leandro Escobar Cortés. <i>Prestigio Digital en 2019.</i>	Comunicador social, experto en medios digitales con experiencia en la redacción, subeditor, jefe de redes sociales y coordinación de la unidad digital del diario <i>El País</i> de Cali, y hoy director de cuentas del emprendimiento digital de medios de comunicación y <i>marketing</i> , <i>Prestigio Digital</i> . Inició como editor de contenido del portal web de la Universidad del Cauca. Cuenta con experiencia en <i>marketing</i> digital, estrategias de venta, mercadeo, posicionamiento y construcción de marca digital.
2	Carlos García. <i>Grupo Santo Domingo en 2019.</i>	Carlos García es comunicador social de la Universidad del Cauca, maestrante en Periodismo y Comunicación Digital de la Universidad de la Sabana, con amplia experiencia en periodismo, generación de contenidos digitales, nuevas narrativas, <i>marketing</i> digital y <i>social media</i> . Ha trabajado

		<p>para s medios de comunicación en la consolidación de su estrategia digital como <i>El País</i> de Cali, <i>Revista Semana</i> y, su más reciente cargo, director de audiencias digitales del grupo de medios <i>Caracol Televisión</i>, donde se ocupa de liderar los procesos de transformación digital de las marcas <i>Caracol Televisión</i>, <i>Noticias Caracol</i>, <i>Gol Caracol</i>, <i>Blu Radio</i>, <i>La Kalle</i> y <i>Shock</i>, y el acompañamiento estratégico a <i>El Espectador</i> y <i>Cromos</i>. Ha sido conferencista en eventos nacionales e internacionales, docente en varias universidades y ha asesorado a diferentes organizaciones sobre las rutas a seguir para transformar su lógica hacia las audiencias que hoy reposan, consumen, interactúan, crean y compran a través de Internet y desde su teléfono móvil.</p>
3	<p>Renata Cabrales Rojas. <i>Alcaldía de Bogotá en 2019.</i></p>	<p>Periodista, máster en Periodismo Digital, con conocimientos y experiencia en la planeación, ejecución y dirección de proyectos web, así como también en el desarrollo de estrategias para propiciar la convergencia de medios.</p> <p>Investigadora constante de la evolución de los cibermedios en Latinoamérica y de la aplicación de aspectos relevantes como la experiencia de usuario y el influjo de las redes sociales en el periodismo, la educación y la sociedad.</p> <p>Especialidades: ética en medios digitales, redes sociales, web social, periodismo digital, convergencia de redacciones, rediseños web, estrategias web, ciberpolítica, redacción de temas sobre tecnología, comercio electrónico, modelos de negocios web, <i>e-learning</i>.</p>
4	<p>Edilma Prada. <i>Agendapropia.com en 2019.</i></p>	<p>Periodista de investigación. Especialista en DD. HH y Cultura de Paz y candidata a magíster en Derechos Humanos. Lleva 15 años cubriendo temas de conflicto armado, pueblos indígenas, paz y medio ambiente. Fundadora y directora del medio Agenda Propia www.agendapropia.co, iniciativa de co-creación</p>

		<p>periodística en temas de pueblos indígenas y grupos minoritarios.</p> <p>Creadora de la metodología Periodismo colaborativo intercultural que busca unir a actores de la sociedad civil para realizar historias o reportajes en profundidad.</p> <p>Trabajó como consultora y periodista en una investigación sobre tráfico ilegal de madera en la Amazonía colombiana, realizada para la ONG global Environmental Investigation Agency (EIA).</p> <p>En 2018, participó en la investigación Panama Papers, capítulo Colombia, publicada en la plataforma periodística de las Américas <i>Connectas</i> y <i>El Espectador</i>.</p> <p>Participa en espacio de formación en periodismo, narrativas de paz, datos abiertos y herramientas digitales de la DW Akademie en América Latina.</p> <p>Ha recibido varios premios nacionales e internacionales. El más reciente, el Premio de Periodismo Regional 2019, a mejor reportaje escrito, por el especial <i>Bogotá Indígena</i> publicado en <i>Agenda Propia</i>. El reconocimiento fue otorgado en Colombia por la <i>Revista Semana</i> y el <i>Grupo Argos</i>.</p>
5	Juan Andrés Alzate Peláez. <i>Revista Cronopio</i> en 2019.	Licenciado en filosofía y pedagogía. Editor y corrector editorial, emprendedor y cocreador del medio digital cultural <i>Revista Cronopio</i> de la ciudad de Medellín

Fuente: autoría propia.

Líderes de transición.

El criterio mediante el que se eligieron los líderes fue la participación en procesos de transición de publicaciones impresas a *online*, para lo que se hizo una revisión de los medios locales y nacionales que migraron a digital en los últimos quince años, se

seleccionaron primero los más próximos en geografía, es decir, ubicados en la ciudad de Popayán y el departamento del Cauca o cercanos, pues era relevante analizar los procesos de emisoras, periódicos o revistas de ciudades intermedias, por sus características similares en densidad poblacional, acceso y desarrollo tecnológico; luego se revisaron medios en la ciudad de Cali y Bogotá, similares en temáticas, carácter o estructura comparados con la *Revista Papalote*, esto es, que fueran publicaciones con contenidos culturales y de ciudad, además de tener en cuenta la particularidad de no ser nativos digitales, pues sus experiencias serían significativas en la transformación de este medio.

Cabe mencionar que, en el ámbito local, en Popayán, los medios que migraron a una plataforma digital son en su mayoría las publicaciones periódicas noticiosas y emisoras radiales, por lo que solo se tomaron como referencia en especial los medios impresos para entrevistar a sus líderes de tecnología, jefes del área multimedia, jefes de redacción, comunicadores digitales, etc., lo que resultó ser una muestra representativa no probabilística. No se tuvieron en cuenta en la selección a periodistas de medios radiales o solamente impresos, ya que no se consideraron oportunos para el problema de investigación planteado, como lo muestra la Tabla 5.

Tabla 5.
Medios seleccionados que realizaron transición.

Medios impresos que realizaron transición a formato digital en la región y el país								
#	Nombre del medio	Año de inicio	Tipo (Revista, periódico)	Orientación (Cultural, noticioso)	URL	Año de publicación en web	Local / Nacional	Líder de transición
1	<i>Co.marca</i>	2010	Periódico Universitario.	Periodismo de ciudad.	https://comarcadigital.com/	2014	Local – Popayán.	Juan Carlos Pino – Grupo editor <i>Co.marca</i> .

2	Proclama del Cauca	1983	Periódico.	Noticias.	https://www.Proclama del Cauca del Cauca.co	2004	Local - Norte del Cauca.	Alfonso Luna - Propietario y creador del periódico Proclama del Cauca
3	<i>Revista Shock</i>	1995	Revista.	Música.	https://www.shock.co/	2014	Bogotá.	Mariangela Rubbini - Líder de transición en la <i>Revista Shock</i> .

Fuente: autoría propia.

Técnicas e instrumentos

Técnica 1: Análisis documental

Debido a la facilidad del acceso con las nuevas tecnologías, como afirman Jaramillo y Ramírez (2010), el análisis documental permite llegar a una gran variedad de información recolectada en diversos contextos sociales, además de contener información que no podrá ser conocida a través de otras técnicas. Este material se estudia y analiza para los fines de la investigación. Entre las fuentes a las que se puede recurrir están las históricas, los periódicos y las revistas, los informes, los estudios, los documentos visuales, entre otras, que pueden ser consultadas tanto en archivos oficiales o públicos y privados. Esta documentación, como lo indica el autor, luego se confrontó o complementó con otras fuentes, verificando la autenticidad, la antigüedad, la naturaleza de obtención de la

información, y el tipo de fuente. Además, se interpretó el material documental desde la perspectiva analítica del investigador.

Esta técnica permitió precisar, más allá de la documentación consultada en el estado del arte, y enfocarse más en los procesos de transición a digital llevados a cabo por medios impresos, se tuvo acceso de primera mano a las características de lo que el mismo permite, como lo son la producción de contenidos, el cambio de roles en los profesionales, la financiación y la reconfiguración de las empresas mediáticas en torno al mundo en la web.

Instrumento

Para obtener los datos de las fuentes documentales en la presente investigación, se diseñaron fichas textuales o de resumen como instrumento de recolección de datos de los artículos, trabajos de grado y libros. En este caso se recurrió a elementos bibliográficos como libros especializados o académicos, de donde se obtuvo información relacionada con los objetivos y categorías establecidas.

Fichas textuales

Las fichas son un instrumento que permite el registro ordenado de las fuentes de información, datos y evidencias, ya que facilita el registro, la organización, la clasificación, el procesamiento y la elaboración de bibliografía y citas textuales, o elementos relevantes. Para la construcción de hipótesis y/o informe final de la investigación (Robledo, 2006).

Para recolectar los elementos básicos de identificación del documento abordado se tomó como base un formato de ficha diseñado por el docente Jorge Mauricio Escobar Sarria en el curso de Marco Metodológico, en la Maestría en Comunicación Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana en 2019.

El instrumento se modificó con la adición de elementos que respondieran a las necesidades de la presente investigación y se suprimieron ítems no relevantes para el caso, y se agregó una ficha por cada una de las categorías, donde se indagó sobre:

- Datos generales del texto: título, editorial, año, volumen, cita bibliográfica.
- Descripción general de contenidos: resumen/abstract, resumen de los capítulos de interés para el proyecto, palabras claves.
- Elementos clave: categoría, elementos claves.
- Descripción/definición de conceptos de interés para el proyecto: sobre las subcategorías, sobre los conceptos teóricos.

Temas revisados en los documentos:

El instrumento, que se puede ver en la Tabla 6, fue usado en el análisis documental en el desarrollo del proyecto, en el que se seleccionó información consecuente con las categorías planteadas.

Categorías:

- Transición de medios impresos a medios *online*.
- Producción de contenidos para medios digitales.
- Transición y reconfiguración de la empresa.

Tabla 6.
Ejemplo ficha textual.

Ficha textual				
Este análisis documental se realiza con el fin de conocer experiencias y procesos que los medios de comunicación experimentan cuando cambian de formato análogo, impreso en este caso, a digital.				
Este ejercicio de recolección de información se hace en el marco del proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación de Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.				
Nombre del proyecto: propuesta de transición de revista impresa a medio online, para la Revista Papalote de Popayán.				
Objetivo: Proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio <i>online</i> , para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán.				
DATOS GENERALES DEL TEXTO				
APELLIDO, Nombres	Título	Editorial, Año	Volumen	Cita bibliográfica

DESCRIPCIÓN GENERAL DE CONTENIDOS				
Resumen/Abstract	Resumen de los capítulos de interés para el proyecto		Palabras claves	
ELEMENTOS CLAVES (Según la categoría)				
Categoría	Elementos claves			
DESCRIPCIÓN/DEFINICIÓN DE CONCEPTOS DE INTERÉS PARA EL PROYECTO subcategorías				
Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 4	Concepto 5

Fuente: Autoría propia.

Técnica 2: Entrevista

Según Hernández Sampieri y Mendoza (2018), a través de la comunicación se logra una construcción conjunta de significados, por lo que la técnica de entrevista en el proceso de recolección de información debe ser flexible y abierta, para que pueda existir ese intercambio de información relevante para los objetivos propuestos.

Podemos definir la entrevista cualitativa como una conversación: a) provocada por el entrevistador; b) realizada a sujetos seleccionados a partir de un plan de investigación; c) en un número considerable; d) que tiene una finalidad de tipo cognitivo; e) guiada por el entrevistador; y, f) con un esquema de preguntas flexible y no estandarizado. (Corbetta, 2007, p. 344).

En este caso, la entrevista presencial, virtual o telefónica, procuró conocer información de primera mano y configurar un posible rompecabezas del proceso en mención, “la entrevista investigativa pretende, a través de la información recogida del

informe, que es un sujeto con un conjunto de saberes, vivencias y experiencias propias, la construcción del sentido social de la conducta individual o del grupo de referencia de ese individuo” (Jaramillo y Ramírez 2010, p. 350), por lo que fue necesario, para efecto del objetivo propuesto, hablar con expertos, líderes o participantes de transiciones que dieran cuenta del contexto y de las experiencias vividas, ya que mediante las entrevistas se logra una comunicación de donde surgen nuevos significados respecto al tema a investigar (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018).

Las entrevistas fueron no estructuradas, en la modalidad de focalizadas (Jaramillo y Ramírez, 2010), ya que permitieron más flexibilidad y apertura, orientadas por los objetivos de la investigación, pues se tuvo una línea base de lo que se necesitó saber por temas o aspectos relevantes para la investigación, sin embargo, se pudieron explorar temas consecuentes que aportaron al desarrollo de la misma.

Instrumento

Cuestionario

Este instrumento, basado en un cuestionario diseñado por el docente Jorge Mauricio Escobar Sarria, inició con una serie de preguntas de identificación del entrevistado, y en seguida se formularon preguntas clave que respondieron a las necesidades de la investigación, según las categorías de análisis, y al planteamiento del problema.

Se diseñaron dos cuestionarios no estructurados, ver Tabla 7, uno para los expertos en temas de medios digitales, y otro para líderes de procesos de transición, con preguntas o temas abiertos, ya que “la especificidad de la entrevista no estructurada está en la singularidad de los temas y el proceso de la entrevista. El único objetivo del entrevistador es plantear los temas que desea abordar, en el curso de la conversación” (Corbetta, 2007, p. 353).

Temas tratados en las entrevistas:

Categorías:

- Transición de medios impresos a medios *online*.
- Producción de contenidos para medios digitales.
- Transición y reconfiguración de la empresa.

Tabla 7.
Guía de entrevista.

Guía de entrevista
<p>Fecha:</p> <p>Hora:</p> <p>Lugar (ciudad o forma de realización de la entrevista):</p> <p>Entrevistador:</p> <p>Entrevistado (nombre, edad, género, puesto, dirección, cargo, empresa):</p> <p>Introducción: esta entrevista busca conocer el proceso bajo el cual se hace una transición de un medio impreso a un medio <i>online</i>, o cómo fue el proceso de iniciar un medio digital desde la parte periodística y administrativa, desde la mirada de expertos en el tema o personas que tengan una estrecha relación con medios digitales.</p> <p>Descripción general del proyecto: este proyecto tiene por objetivo "Proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio <i>online</i>, para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán.", para lo cual entrevistará a expertos en medios digitales o en proceso de transición para conocer sus experiencias. La información suministrada en esta entrevista servirá como insumo investigativo para cumplir con el objetivo mencionado.</p> <p>Características de la entrevista: esta entrevista se realizará mediante preguntas abiertas explorando temas concernientes al proceso de transición de un medio impreso a un medio digital.</p> <p>Duración aproximada: 40 minutos.</p> <p>Preguntas líderes de transición:</p> <p>Datos básicos:</p> <p>Nombre completo:</p> <p>Medio de comunicación:</p> <p>Fecha de fundación del medio:</p> <p>Fecha de inicio medio digital:</p> <p>Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso:</p>

Profesión:

Fecha de realización de la entrevista:

1. ¿En qué medio trabaja actualmente?
2. ¿Qué cargo desempeña?
3. ¿Cuál es su experiencia en los medios digitales?

Sobre la transición

4. ¿Cómo fue su participación en procesos de transición de medios impresos a medios digitales?
5. ¿Cuáles son las causas o necesidades identificadas para iniciar un proceso de transición?
6. ¿Qué referentes usaron para realizar el proceso?
7. ¿Cómo fue el paso a paso del proceso de transición, la metodología?
8. ¿A qué dificultades se enfrentaron?
9. ¿Cuántas personas participaron en el proceso, con qué roles?
10. ¿Cuál fue la inversión de recursos financieros, aproximadamente?
11. ¿Cuánto tiempo tomó el proceso?

Sobre la producción de contenidos

12. ¿Cómo cambiaron las dinámicas de producción de contenidos?
13. ¿Cuál era la periodicidad de la producción de contenidos en el impreso y cómo es en el medio digital?
14. ¿Qué nuevas formas de narrar se usan en un medio digital?
15. ¿El periodista cambia sus maneras de trabajo? ¿Cómo?

Sobre la transición y reconfiguración de la empresa

16. ¿Qué elementos considera importantes para que el proceso sea exitoso?
17. ¿Cómo cambió el medio?

Preguntas expertos en comunicación digital:

Nombre completo:

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso:

Profesión:

Fecha de realización de la entrevista:

Preguntas

1. ¿En qué medio trabaja actualmente?

2. ¿Qué cargo desempeña?

3. ¿Cuál es su experiencia en los medios digitales?

Sobre la transición

4. ¿Es necesario el proceso de transición de medios impresos a medios digitales?

5. ¿Cuál debe ser el punto de partida para iniciar el proceso?

6. ¿Qué referentes usar para realizar ese proceso?

7. ¿Cuál es la metodología o paso a paso que debería usar un medio para hacer la transición a digital?

8. ¿Cuáles son las principales dificultades?

9. ¿Cómo enfrentarlas?

10. ¿Quiénes deben participar en el proceso, con qué roles?

11. En cuanto a inversión de recursos financieros, ¿cómo debe ser el procedimiento?

12. ¿Cuánto tiempo puede tomar este proceso?

Sobre la producción de contenidos

13. ¿Cómo cambian las dinámicas de producción de contenidos?

14. ¿Qué nuevas formas de narrar se usan en un medio digital?

15. ¿El periodista cambia sus maneras de trabajo? ¿Cómo?

Sobre la transición y reconfiguración de la empresa

16. ¿Qué elementos considera importantes para que el proceso sea exitoso?

Fuente: autoría propia.

Prueba piloto

Las entrevistas son una herramienta básica para la recolección de la información, siempre y cuando la formulación de las preguntas esté relacionada con los objetivos de la investigación, desde el diseño de los cuestionarios o temarios, a los cuales se debe probar su efectividad, pues las pruebas piloto permiten perfeccionarlos o ajustarlos.

Antes de poner a punto el cuestionario y con un borrador en limpio, es recomendable hacer una prueba piloto con el fin de "probar" su consistencia y en caso de requerirse, modificarlo, corregirlo y, por último, disponer su puesta a punto para las entrevistas inmediatas. Con la prueba piloto se pueden detectar fallas tales como: preguntas

redundantes, imprecisas, tendenciosas, incompletas, errores de consistencia, incluso ortográficos (Ortiz, 2007, p.110).

En concordancia con lo anterior, los dos cuestionarios de entrevista fueron aplicados como prueba piloto para evaluar su efectividad en la recolección de la información necesaria. Se entrevistó a la comunicadora social Maryluz Cruz, quien tiene trayectoria en medios digitales como periodista y generadora de contenidos para web, además de haber participado en el proceso de transición del diario *El País* de Cali. La información obtenida cumplió las expectativas y las necesidades del cuestionario, y respondió a las preguntas y categorías de análisis de la investigación. De la misma manera con la ficha textual, para la que se diligenció con la lectura de un artículo académico que daba respuesta a la categoría de producción de contenidos para medios digitales.

Correlación de los elementos de la investigación

Todos los elementos de la metodología, las técnicas e instrumentos, guardan una relación directa con los objetivos y las preguntas de la investigación, de las cuales se desprendieron unas categorías y unidades de análisis, como se evidencia en la Tabla 8.

Tabla 8
Cuadro resumen elementos del proyecto.

Cuadro resumen del proyecto									
Título	Objetivo general	Objetivos	Preguntas	Categoría	Subcategoría	Muestra	Técnica	Instrumento	Unidad de análisis
Propuesta de transición de	Proponer el proceso de transición de	a) Analizar casos de procesos de transición	¿Cómo fue el proceso de transición de	Transición de medios impresos a medios <i>online</i> .	Necesidad de la transición. Referentes o	Documental.	Análisis documental.	Ficha textual.	Artículos, trabajos de grado,

medio impreso a online para la Revista Papalote de Popayán	un medio periodístico impreso o a medio <i>online</i> , para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán.	n de medios impresos hacia sus versiones en digital.	medios impresos a formato digital, en los ámbitos local, nacional e internacional?		modelos empleados. Metodología Recursos necesarios (Tiempo, humanos, financieros, técnicos) Retos.	Expertos.	Entrevistas no estructuradas.	Cuestionario.	libros . Expertos en temas digitales y líderes de transición de medios.
	b) Identificar características y procedimientos de la producción de contenidos para un medio <i>online</i> .	- ¿Qué características debe tener un contenido periodístico pensado para web?	Producción de Contenidos para medios digitales.	Periodismo digital Narrativas digitales.	Documental.	Análisis documental.	Ficha textual.	Artículos, trabajos de grado, libros .	

		c) Elaborar la propuesta de guía para la transición de un medio impreso a medio <i>online</i> .	- ¿Qué elementos considerar para realizar el proceso o adaptación de transición de un medio impreso a un medio <i>online</i> ?	Transición y Reconfiguración de la empresa.	Roles de los periodistas y otros profesionales. Costos de producción. Cambios legales. Cambios tecnológicos	Documental.	Análisis documental.	Ficha textual.	Artículos, trabajos de grado, libros.
--	--	--	--	---	--	-------------	----------------------	----------------	---------------------------------------

Fuente: Autoría propia.

Organización de la información

La recolección de la información se realizó de manera progresiva, primero se consultaron documentos y luego se aplicaron los cuestionarios de entrevistas a expertos o líderes de la transición, donde se contrastaron los datos recolectados para encontrar similitudes, diferencias y elementos significativos para el desarrollo del proyecto, y se organizaron en relación con los objetivos planteados, como lo indican Hernández Sampieri y Mendoza (2018).

La información obtenida se ordenó, codificó, categorizó y redujo, tal como señala Bassi (2015), de manera que se surtió un proceso de organización después de la transcripción y agrupación por técnica y por etapas del proceso investigado, según las

fichas o instrumentos de recolección de información usados, donde se determinaron unas categorías para enfocar las entrevistas y la revisión bibliográfica. El orden en el que se presentan los resultados del análisis se organizó de tal manera que dio respuesta al objetivo general de la investigación: *Proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio online, para aplicar en la Revista Papalote de Popayán*, y a los objetivos específicos: a) Analizar casos de procesos de transición de medios impresos hacia sus versiones en digital, b) Identificar características y procedimientos de la producción de contenidos para un medio *online*, c) Elaborar la propuesta de guía para la transición de un medio impreso a medio *online*.

Al mismo tiempo, los resultados respondieron a las preguntas de la investigación:

- ¿Cómo fue el proceso de transición de medios impresos a formato digital, en los ámbitos local, nacional e internacional?
- ¿Qué características debe tener un contenido periodístico pensado para web?
- ¿Qué elementos considerar para realizar el proceso o adaptación de transición de un medio impreso a un medio *online*?

En las entrevistas y la revisión documental se agrupó la información de acuerdo con las categorías y subcategorías de análisis, así:

-Transición de medios impresos a medios *online*

- Necesidad de la transición.
- Referentes o modelos empleados.
- Metodología.
- Recursos necesarios (tiempo, humanos, financieros, técnicos).
- Retos.

- Producción de contenidos para medios digitales

- Periodismo digital.

- Narrativas digitales.

-Transición y reconfiguración de la empresa

- Roles de los periodistas y otros profesionales.

- Costos de producción.

- Cambios legales.

- Cambios tecnológicos.

5. Resultados y análisis de información

Un cambio más que necesario, imperativo ⁴

Los procesos de transición, según el contexto, son necesarios por las dinámicas comunicacionales que se manejan hoy en día, el furor y la evolución del ecosistema de Internet, las diversas manifestaciones en torno a lo digital, el avance significativo de la tecnología y las audiencias cambiantes. Se trata de un proceso que toma tiempo y debe ser constante y convergente. En palabras de Alonso y Martínez, citando a Castellanos (2003 p. 265): “En el caso de Internet, tanto los medios como los periodistas se encuentran aún en una fase experimental en la que se aplican viejas fórmulas y se inventan otras nuevas para adaptarse a las innovaciones tecnológicas”, por lo que los medios están tratando de adaptarse y aún, después de dos décadas, combinan saberes y aptitudes.

La transición a medios *online*, según Javier Escobar, comunicador social con amplia trayectoria en medios y comunicación digital, no solo es necesaria, sino que es imperativa

⁴ Este apartado responde al objetivo Analizar procesos de transición de medios impresos hacia sus versiones en digital.

y urgente, debido a que las dinámicas de consumo de información fueron transformadas por el mercado digital, y esa transformación es la que tiene en crisis a los medios impresos, y los ha llevado a buscar soluciones para monetizar lo que se tiene, y así poder ir avanzando en los nuevos modelos de negocio. Escobar sostuvo que los medios de comunicación que no han hecho ese salto a lo digital “están condenados al fracaso porque la plataforma impresa ya no es el mismo negocio rentable de hace 5 o 10 años atrás”. (J. Escobar, 2019, comunicación telefónica, 8 de octubre de 2019).

Así es el caso de *Proclama del Cauca*, un medio de comunicación familiar que nació impreso en 1983, y que hoy se constituye como un sistema de medios impresos, televisivos, virtuales y radiales que cubren el acontecer diario del norte del Cauca.

La experiencia de transición de este medio de comunicación inició en el 2004, cuando por decisión familiar y del equipo periodístico, y con la necesidad de responder a la inmediatez de lo virtual, iniciaron con un blog donde publicaban el contenido del impreso, el cual circulaba cada mes, y poco a poco se fueron acercando a la interacción de los lectores en las redes sociales, incursionaron en Facebook y Twitter, y más adelante, en el 2006 le dieron vida a www.proclamadelcauca.com, la cual tiene “una lecturabilidad hoy por hoy de 25,000 a 30,000 usuarios que entran a nuestro portal de noticias a ver toda la información que le compete a los caucanos”, afirmó David Luna, del equipo directivo de *Proclama del Cauca*. (D, Luna, 2019, comunicación telefónica, 7 de noviembre de 2019).

Basados en lo aprendido en talleres y encuentros periodísticos, los integrantes de *Proclama del Cauca* empezaron a ver la necesidad de entregar la información de manera inmediata y llegar a esos públicos, que por su ubicación geográfica no tenían acceso al periódico impreso ni a la información de su municipio, de manera que se enfocaron en la producción de contenidos propios, de la zona, que fueran productos llamativos, y así pudieran llegar a más lectores.

Por su parte, la revista *Shock*, bajo la dirección de Mariangela Rubbini, desde 2014 inició su proceso de transición a la web con un análisis de mercado, del cual obtuvieron datos como que las audiencias de la revista, los jóvenes, quienes consumían cada vez más

contenidos digitales, y fue en ese año cuando la revista empezó a ser 100 % *online*; pasaron de imprimir 25.000 revistas mensuales a una audiencia de casi 2 millones de personas en usuarios únicos al mes.

Fue un aprendizaje de prueba y error, lo que hicimos fue empezar a combinar un equipo que venía de investigación del medio impreso, la generación de contenidos pasó a unos nuevos creadores de contenidos, más digitales, más audiovisuales, mucho más jóvenes, también como con esa mirada más de generación de contenido rápido en Internet y con otras formas de presentarlos (M. Rubbini, comunicación telefónica, 8 de noviembre de 2019).

Cuando los medios de comunicación inician procesos de transición a medios *online*, nacen nuevas oportunidades. En el caso de *Shock*, los editores del impreso experimentaron miedo por la competencia de los editores de la versión digital, sin embargo, el resultado fue que el medio impreso y el medio digital fueron un complemento, como se evidencia en otros medios nacionales. Todo cambia, básicamente, afirmó Rubbini.

Una audiencia que estaba cambiando radicalmente su manera de consumo, también fue la época en la que las disqueras y la venta de la música colapsó, precisamente por eso, porque el universo digital nos transformó a todos, la manera de consumir cine, televisión, música, medios de comunicación, y que básicamente nuestro público, 18 a 30, básicamente incluso con público menor de edad en algunos casos de 14 a 15 a 18, donde el celular y la pantalla móvil cobraba casi más relevancia, pues claramente si nosotros no tomamos esa decisión pues la marca no iba a prosperar (M. Rubbini, comunicación telefónica, 8 de noviembre de 2019).

En general, el proceso de la revista *Shock* para estar en una plataforma digital en Internet presentó dificultades debido a la falta de conocimiento, pues iniciaron con la creación de la plataforma *Mi música*, que pretendía revolucionar el mercado colombiano con la promoción de artistas nacionales emergentes, pero debido a la llegada de otras páginas similares se perdió la relevancia y el ejercicio falló.

Esto sirvió para el aprendizaje, pues una de las grandes dificultades era ese afán por el clic, y ahí es donde cometimos algunos errores en términos de contenido. Luego nos dimos cuenta que debíamos era mantener la esencia que era la música y fortalecimos cada vez más la parte musical, la parte audiovisual, series, películas, generación digital; nos acercamos a los muchos creadores de contenido del mundo digital, a muchos talentos jóvenes para que nos propusieran ideas y nos contaran cómo estaban narrando sus historias y los empezamos a acercar a *Shock*. Eso también fue muy interesante porque eso se volvió casi que un laboratorio de creación de contenido en el que empezaron a tener fuerza los talentos audiovisuales (M. Rubbini, comunicación telefónica, 8 de noviembre de 2019).

Por su parte, el periódico universitario *Co.marca*, de la Universidad del Cauca, sustentó la necesidad de hacer la transición hacia la web desde la dificultad financiación para imprimir el periódico, pues los integrantes del proyecto concluyeron que los altos costos no justificaban la publicación, y con el entusiasmo de los estudiantes del programa de pregrado de Comunicación Social, desde el 2014, lograron el apoyo a proyectos universitarios del laboratorio de medios periodísticos *Co.marca* en la Vicerrectoría de Investigaciones de la misma universidad, mediante la cual financiaron el diseño web y vinculaciones de estudiantes para realizar monitorías en el mismo medio de comunicación (J. Pino, comunicación presencial, 20 de septiembre de 2019).

Parte de los contenidos para *Co.marca* se desarrollaron cada semestre en las aulas de clase del programa de Comunicación Social, pues dentro de las clases de periodismo del pregrado, los docentes y estudiantes produjeron investigaciones, reportajes y crónicas para alimentar el medio, cada vez más enfocados en temas digitales. Además, contaron con la vinculación de profesionales especializados en temas que aportan al desarrollo del proyecto, como diseñadores web y fotógrafos.

El periódico *Vanguardia*, de Santander, inició su proceso de transición a digital en el 2014, tras un poco presionado por las demandas de las necesidades de los usuarios virtuales. “Este proceso de transformación digital de *Vanguardia* ha estado lleno de

aprendizajes. Este medio de comunicación, como muchos otros, se vio enfrentado al reto de hacer esa transición en medio de la crisis por la pauta” (Vanguardia, párr. 1).

La directiva de este medio recurrió a consultorías con expertos en temas digitales, quienes ayudaron a definir hacia dónde debería ir el medio de comunicación, qué líneas de diversificación y de transformación tenían que hacer, obteniendo como resultado lo digital como prioridad y llevando al medio al desarrollo de unos contenidos más multimedia y multiplataforma.

Para el *Periódico Perú 21*, que nació impreso en el 2001, este proceso de transición fue de constante adaptación a las nuevas tecnologías y a todo lo que ello conllevó, como la forma de establecer relación con los lectores, las dinámicas de acceder, procesar y distribuir la información.

Antiguamente, su fin como todo medio de comunicación en cuanto al periódico, era distribuir el diario en las mañanas y tenían un cierre único, todo se organizaba para terminar con éxito por la noche, para que el diario salga temprano a las calles al día siguiente, en la actualidad eso no es así (Eneque, 2016, p. 42).

Desde 2008, publicaba la misma información del impreso en la página web, sin embargo, con el paso del tiempo los lectores pedían más rapidez en las entregas, lo que los llevó a un rediseño. En 2005 iniciaron con un primer cambio en la web y en 2008 la página se enfocó en las noticias de último momento.

Varios líderes de transición y expertos coincidieron en que uno de los muchos aspectos a tener en cuenta para iniciar el proceso es el compromiso de las directivas, pues este paso debe ser concebido desde la alta gerencia o dirección del medio, puesto que implica una inversión de recursos importantes, si eso no ocurre es muy posible que el proceso no funcione o se demore mucho más. Debe priorizarse la reorganización de las redacciones y de producción de los contenidos, los perfiles y los roles de los periodistas, equipos que crean, difundan, monetizan, vendan y posicionan los contenidos. Es sustancial también el equipo centrado en las redes sociales, ya que es un público constante y con necesidades específicas de inmediatez, con la claridad de que cada red social tiene un

formato diferente y hay que pensar una estrategia para cada uno, descubrir nuevas formas de narrar la misma historia que tiene un medio impreso en otras formas a través de otros canales, aportó Carlos García, director de audiencias digitales del Grupo Santo Domingo (Comunicación telefónica, 10 de octubre de 2019).

También se debe analizar el contexto geográfico y tecnológico del medio y su público. Renata Cabrales, experta en temas digitales, aseguró que se debe evaluar si el medio de comunicación digital se ubica en un lugar donde el acceso a Internet es limitado, o no hay o es casi nulo; ahí un medio de comunicación digital tendrá poco éxito, por lo que sería pertinente mantener otro tipo de medios que difundan información en otros formatos, más acordes a los recursos disponibles, como el radial o el impreso. Pero si se habla de un medio en ciudades capitales donde hay más acceso a Internet, “es un tema de industria la transición hacia lo digital, si no se da, tarde o temprano se da de forma dolorosa, perdiendo incluso el medio” (R. Cabrales. Comunicación telefónica, 8 de octubre de 2019).

De la misma manera, Edilma Prada, directora de *AgendaPorpia.co*, afirmó que esos procesos de transición son necesarios porque las audiencias están en lo digital, para pensar un tema digital se debe pensar en el público.

Hay que analizar las nuevas tendencias de comunicaciones, los canales de comunicación, ¿cuáles son? Hoy día son los móviles, uno ve indígenas, afrocolombianos, jóvenes, niños, madres, todos tienen un teléfono, y en el teléfono hay unas herramientas en donde se está consumiendo la información (E. Prada. Comunicación personal. 12 de octubre de 2019).

Con las nuevas dinámicas comunicacionales y las audiencias, la tarea es hacer un trabajo más juicioso en la creación de agenda periodística, que sea distinta al día a día, que no sea la marcada por la gente en las redes sociales, sino una más investigada, que le dé un elemento diferencial al medio, que no se quede en la mera noticia que todos los medios están difundiendo, sino que se pueda ahondar más y sobrepasar lo superficial, que el profesional investigador o periodista haga un ejercicio enfocado en los elementos de la

historia que puedan inferir causas, consecuencias, más datos, o información más enriquecida.

Sin embargo, el conocimiento de las audiencias es relevante para determinar la agenda informativa o el manual de estilo; se deben segmentar y conocer sus preferencias para generar contenidos y servicios enfocados en el análisis realizado.

Los líderes, las cabezas, deben adelantar un trabajo de conocimiento y segmentación de sus audiencias virtuales, puesto que las audiencias impresas se conocen tímidamente a través de estudios que se hacen a nivel regional o nacional, pero en el ámbito digital es absolutamente medible el tipo de audiencia que tengo o que quiero, entonces iniciando con esos dos procesos, se va a una etapa de implementación y estructuración de los equipos de trabajo a nivel técnico y humano, paralelo a la creación y estructura del área de mercadeo digital, porque son estos los que salen a traer los recursos que permiten funcionar los medios y las compañías, y un tercer paso de testeo, ensayo y lanzamiento (J. Escobar. Comunicación telefónica. 7 de octubre de 2019).

En los procesos de transición a medio *online*, además del conocimiento de las audiencias, también es vital la formación como uno de los primeros pasos, la optimización del medio impreso, la preparación en los aspectos humano y técnico para asumir el nuevo reto digital.

Multicontenidos y multiformatos⁵

Los contenidos son una parte fundamental de los procesos de transición, pues la manera de presentar la información cambia, y por lo tanto el trabajo del periodista, aunque no su esencia.

⁵ Este apartado responde al objetivo de investigación de Identificar características y procedimientos de la producción de contenidos para un medio *online*.

El modelo de comunicación de antes, en el que había un emisor y un receptor fue reemplazado por un modelo con características más multidireccionales, donde se encuentran productores y consumidores que hacen uno el papel del otro, donde la información circula de diversas maneras en diferentes formatos y les llega a todos al mismo tiempo, lo que genera también una respuesta instantánea, con variadas percepciones que a la vez vuelve a ser compartida, como lo señala Juliana Castellanos citando a José Álvarez Marcos: “El nuevo discurso cibernético, propio del ciberperiodismo, tiene cinco características definitorias que condicionan tanto la estructura redaccional de las informaciones como su presentación visual y gráfica” (Castellanos, 2011, p. 4). A saber: multimedialidad, hipertextualidad, interactividad, universalidad e instantaneidad.

Edilma Prada afirmó que el periodista tiene que pensar su historia en multiformato. Y ya no como antes, que cuando se pensaba en el periódico impreso solo se hacía texto y una fotografía. “Eso no ha cambiado, en redacción digital hay que hacer texto y hay que hacer más foto, pero se han aumentado más narrativas. Lo que ha cambiado son más herramientas para contar historias, en video, mapa, gráfico” (E. Prada. Comunicación personal. 12 de octubre de 2019).

Tal vez ahora las notas para la web son más cortas, sin embargo, en las redes sociales, son necesarios el texto y la foto, pero de maneras más dinámicas y de fácil consumo. Para Edilma Prada es importante descubrir otras formas narrativas atractivas, interactivas y muy visuales, como el periodismo de inmersión 360, el *storytelling*, etc.

En el mismo sentido, Carlos García consideró que la migración de un diario en Internet significa también el cambio de formatos o contenidos.

“Ya no es un diario o un periódico sino un medio de comunicación, que es diferente, porque entonces pasamos del texto seguramente a la imagen y necesariamente al video, porque se convierte en una comunicación muchísimo más visual dado el consumo audiovisual que tiene hoy el usuario que tiene un teléfono móvil en sus manos” (C. García. Comunicación telefónica. 10 de octubre de 2019).

Sin embargo, estos cambios pueden generar conflicto cuando se implantan en redacciones de impresos, donde se genera resistencia a asumir roles diferentes y se mantiene la rigurosidad del contenido, la verificación, la responsabilidad y la profundidad. En *Perú 21* el proceso de adaptación para los periodistas fue difícil, pues sus maneras de ejercer el periodismo estaban arraigadas a las tradicionales de los medios impresos, lo que cambió en el camino, pues se involucró al periodista más a los entornos de la web, la inmediatez y la corrección, no solamente se trató de publicar en el marco de la inmediatez, sino también tener la capacidad de contrastar y actualizar contenidos. Poco a poco el equipo del impreso se integró y acopló en lo digital.

Pero seguramente ese contenido ya no va a ser en texto, va a ser en video, *podcasts* o va a ser una infografía, y esa resistencia al aprendizaje sucede sobre todo con las personas mayores, y hay un cruce generacional, un enfrentamiento generacional en las redacciones que debe solucionarse dando voz y autoridad o experiencia a los nuevos, capacitación y conocimiento, y acompañamiento de los más antiguos (C. García. Comunicación telefónica. 10 de octubre de 2019).

En 2007, *The New York Times*, que también vivió un dilema con los contenidos cuando incursionó en la web y las dinámicas de producción, experimentó un cambio fundamental cuando los reporteros empezaron a hacer una cobertura continua para diferentes canales comunicativos. Además, “estableció un grupo que se dedicaba a las noticias interactivas “Interactive News Team, según dice el director de este grupo Aron Pihofér, el objetivo de crear un grupo como este es para ser capaz de combinar el gráfico, el video y las noticias interactivas en la cobertura de determinados asuntos” (Duan, 2014, p.42).

Los contenidos cambian absolutamente, ya que se trata de plataformas, extensiones y formatos diferentes, las dinámicas en cuanto al cierre de edición varían, en estas redacciones digitales hay más posibilidad de creación de las maneras de narrar, la comunicación es en tiempo real, que usa todos los formatos que estén a disponibilidad del redactor, del periodista. “Cambian todas las lógicas, tanto en tiempo, en forma de producir

los contenidos, en formatos, en la narrativa digital, sobre todo en la narrativa audiovisual”, sostuvo Carlos García (Comunicación telefónica. 10 de octubre de 2019).

En los medios *online* se puede recurrir a la producción audiovisual, el *podcast*, las infografías animadas, especiales multimedia. Esto obviamente cambió las dinámicas del periodista, precisó Javier Escobar (Comunicación telefónica. 7 de octubre de 2019), quien se vuelve un profesional multiplataforma.

Quizá ya no tenga que esforzarse para hacer una descripción literal de los hechos, sino que ahora puede recurrir a otros formatos, pensar en la creación de un clip de video, una infografía, una narración de audio, que antes no la podía hacer por las limitaciones del formato impreso propias en las que habitaba, entonces eso implica que ahora piense en multiplataforma y en ver cuál es el mejor formato para presentar la información con la que cuenta. Incluso puede planificar el formato también. Eso impacta en los tiempos de producción que pueden ser ahora más ágiles, puede reportar en tiempo real desde el lugar de la noticia, con capturas de video, o puede construir unos productos más elaborados y planeados (J. Escobar, Comunicación telefónica. 7 de octubre de 2019).

En *Proclama del Cauca*, la producción de contenidos es un trabajo que requiere muchas horas y dedicación, pero les queda la satisfacción de estar constantemente generando información que sirve tanto a la sociedad como al crecimiento personal, desde conocer historias, nuevos lugares o sentir cierto nivel de riesgo y otras emociones.

Escribir un poco más corto para Internet, escribir siempre pensando en hacer Seo o palabras claves, poner negritas, cursivas y subrayados, y poner hipervínculos, etiquetas para que sea fácil encontrar en los motores de búsqueda. Pensar en todo eso ha hecho que nuestro pensamiento y nuestra formación como periodista no se quede solamente en la parte literaria, en responder las cinco preguntas, el qué, cómo, cuándo, dónde, por qué. También nos ayuda el formarnos en conocimientos de sistemas, lenguaje HTML, en cuáles son los algoritmos de redes sociales, cada cuánto hay que publicar, cómo podemos manejar WhatsApp Business para que más gente nos vea

por esa plataforma y traer más lectores a nuestra página web (D. Luna, comunicación telefónica, 07 de noviembre de 2019).

Para autores como Lopezosa y Codina (2018), el *marketing* digital o las estrategias SEO (*Search Engine Optimization*) aportan en la optimización de los resultados de búsquedas en Internet, y mejora la visibilidad ante las audiencias digitales con palabras claves y algoritmos incrustados como metadatos, en la programación o desarrollo de la página web, de esta manera, se logra un incremento en la visibilización de los contenidos y aumentan las audiencias. Esa generación de contenidos para medios *online* se logra con, además de las habilidades del periodista, equipos de calidad como cámaras dotadas de componentes eficientes como lentes de largo alcance y apertura de diafragma, y trípodes resistentes y versátiles, micrófonos inalámbricos de amplia cobertura, y luces de estudio o portátiles, los cuales dan como resultado videos óptimos que están a cargo del personal idóneo, como un editor de vídeo.

En los consejos de redacción semanales de *Proclama del Cauca*, se proponen los temas y se trabajan entre todos los colaboradores. La información debe estar soportada con fotografías y videos, y prima la calidad más que la cantidad.

Las técnicas de periodismo no cambian, lo nuevo es la forma de presentar la información, afirmó David Luna, de *Proclama del Cauca*, por lo que se requiere permanente formación sobre las nuevas herramientas que ofrece Internet.

El tema de cómo presentar el contenido es una inquietud común en diversos medios que hacen transición a *online*, por lo que resulta difícil determinar cuáles serán las nuevas formas de generarlos, producirlos y publicarlos.

Lo más complicado de ese inicio fue entender cómo llevabas el contenido que tenías en el papel a digital, porque hay que pensar en nuevas formas narrativas, en nuevas maneras de contar, donde el video y el audio cobran una gran relevancia. En el papel tú no tienes eso, pero también se tienen muchas oportunidades porque en digital tú no tienes límite, en el papel sí (M. Rubbini. Comunicación telefónica. 8 de noviembre de 2019)

En el caso de *Co.marca* no trasladaron los contenidos del impreso a la web, sino que hicieron productos en otros formatos, lo que conservó lo periodístico, tales como radiofónicos y audiovisuales centrados en la ciudad y en la región.

Hay varias formas de manejar el tema de los contenidos y el trabajo de los periodistas: una es traer nativos digitales al medio, profesionales que sepan de web. Otra es como inició *La Silla Vacía*, que entrenó pasantes de diferentes profesiones en cómo hacer periodismo de investigación y usar la tecnología. Y otra estrategia es formar a los comunicadores del impreso para que hagan un trabajo convergente y sirvan para la efectiva generación de contenidos en las dos plataformas.

Empezando la transición⁶

Cada medio de comunicación vive un proceso diferente cuando toma la decisión de incursionar en el mundo digital, depende de sus razones para hacerlo, de sus necesidades identificadas y de los públicos objetivos. Entre los elementos a tener en cuenta para realizar este proceso están:

Modelo de negocio y financiación

Un modelo de negocio es la base del funcionamiento de una empresa, que permite entender cómo “realizan la producción, distribución y venta de los bienes y servicios que elaboran atendiendo a las condiciones de su ecosistema” (Suing et al., 2018, p. 31).

Juanita León, directora de *La Silla Vacía*, en entrevista con Renata Cabrales (2018), relató los aciertos y desaciertos que vivió cuando fundó su medio de comunicación, y como uno de los principales errores identificó la falta de modelo de negocio.

⁶ Este apartado responde al objetivo de investigación de Elaborar la propuesta de guía para la transición de un medio impreso a medio *online*

En principio, pensé: primero desarrollamos un producto editorial y después me va a llegar pauta. Nunca le pensé a La Silla un modelo de negocio desde el día uno ni contraté a una persona para pensar en los temas administrativos y comerciales. Mi primera persona dedicada a lo comercial la tuve como a los cuatro años de haber creado La Silla. Y, cuando la tuve, fue como waoooo, qué diferencia (Cabrales, R, 2018, párr.9).

Es importante ver al medio de comunicación como un negocio y no como un proyecto personal, de lo contrario este no podrá sostenerse en el tiempo. Como tampoco perdura el negocio si las directivas no están comprometidas.

Un elemento importante a la hora de hacer la transición es el apoyo total, la visión y disposición gerencial. Si los impulsos iniciales son tímidos en la aplicación de recursos o si la iniciativa es tomada solo por mandos medios, el proyecto no es viable.

Si la alta gerencia está comprometida y es desde allá que se impulsa este cambio en el modelo, hacia abajo fluye mucho más fácil. Cuando es al revés, la forma más sencilla de mostrar la necesidad del cambio es con las cifras del mercado, con las tendencias; muchos acuden a consultorías externas. Estudiar al usuario, mostrar cómo perdimos a ese tipo de cliente y cómo cambió el hábito, lo que sigue es el instinto por sobrevivir organizacionalmente (J. Escobar. Comunicación telefónica. 7 de octubre de 2019).

Carlos García coincidió en que cuando se habla de transición de un medio impreso a uno digital, hay que hablar también de modelo organizacional, estructural y de negocio, pues hay que repensar desde dentro, desde los cambios generacionales, tecnológicos y desde afuera en las audiencias. “Es evidente cómo cada vez se consume menos medios impresos, y esto obliga no a una digitalización sino a una reinención absoluta de los modelos de producción, de difusión de contenidos y por supuesto, modelos de negocio” (C. García. Comunicación telefónica. 10 de octubre de 2019).

En la actualidad, los medios basan su modelo de negocio en la publicidad, la industria, el mercado, pero estos deben cambiar sus estructuras y transformarlas con enfoque a la

tecnología, los contenidos, las audiencias. Afirma Edilma Prada que los medios de comunicación independientes buscan diferentes fuentes de financiación, como cooperación internacional, con eventos, haciendo talleres, o con publicidad, pero no es garantía para la sostenibilidad, ni el *crowdfunding*⁷. Se ve cómo cada vez más los grandes medios se están financiando con suscripciones, hay muchos modelos de financiación, pero sigue siendo un ensayo y un error en las publicaciones digitales.

Para determinar el modelo de negocio y tomar otras decisiones respecto al medio, Edilma Prada precisó la necesidad de priorizar un análisis de audiencias.

Dónde están las audiencias, cuáles son sus audiencias, quiénes los han leído siempre, luego cómo está el medio organizado, si tiene secciones, si tiene cubrimiento permanente, cuáles son los temas que cubre, y con eso que ya tiene el medio, con ese capital que ha construido durante muchos años el medio impreso, empezar una transformación a lo digital. (E. Prada. Comunicación personal. 12 de octubre de 2019E. Prada, 2019).

En los medios digitales preocupa el acceso a recursos que permitan financiar sus operaciones. En el Festival Gabo 2019, los temas de conversación de los medios digitales e independientes no fueron los reportajes que hacen, sino “¿cómo te estás financiando?, ¿quién es el contacto?, ¿con qué temas les puedo llegar?” (EFE, 2019, párr. 17). Registra la nota del medio internacional EFE, que la directora de programas para América Latina del Media Development Investment Fund, María Catalina Colmenares, afirmó en el evento que el reto principal, en torno a los modelos de negocio, es entender lo que se quiere hacer, cuál es el contenido, cuál es el elemento diferenciador, los canales de distribución y las oportunidades de conectar con ese mercado.

El modelo de negocio para los medios digitales no está tan definido ni tan generalizado y depende de cada contexto. El tema de los ingresos financieros es algo que solo algunos grandes conglomerados han sostenido, con suscripción o pago por

⁷ Tecnicismo que hace referencia a una forma de financiación en la que muchas personas aportan pequeñas cantidades de dinero.

contenidos, video *streaming* o música. La publicidad digital funciona siempre y cuando sea segmentada y se reinvente, sin caer en la invasión y repetición (Ormaetxea, 2016), sin embargo, la gestión de recursos es fundamental, y se puede lograr también con organizaciones de cooperación internacional, con patrocinios, o espacios de formación como talleres, debates, eventos, conseguir donaciones; buscar ingresos con publicaciones y publicidad, lo que generaría recursos para sostener el medio, actualizar a los profesionales en temas digitales, pagar mantenimiento y soporte tecnológico, y funcionamiento.

Vanguardia no es ajeno a esta tendencia y ha experimentado todas las formas de financiación, “sin pensar que alguna de ellas va a ser una fuente la principal, sino una complementaria. Estamos sumando unos ingresos digitales por comercialización de contenidos, por publicidad, por venta de suscripciones, adicional a la venta en calle. Como también por la realización de grandes eventos en la región” (Vanguardia, s.f., párr. 4).

Inversión de recursos

Los recursos financieros y físicos son elementales para llevar a buen término un proceso de transición de un medio impreso a formato digital, se debe invertir de manera eficiente en el equipo de desarrollo tecnológico, en un grupo de periodistas, un equipo de estrategias de redes sociales. Invertir en una página web robusta, posicionada y diseñada de manera eficiente y efectiva, con un alcance importante o una configuración acorde a las necesidades de consumo actuales, además de un *hosting* o espacio adecuado en un servidor estable para almacenar archivos y datos; todo relacionado con los objetivos de alcance del proyecto periodístico.

Para Carlos García invertir en actualización es importante, como la capacitación o contratación de nuevos roles, priorizar también el tema de análisis de audiencias, de datos, de analítica web, que permitan mirar más allá del quehacer del contenido periodístico y pensar en la distribución y otras plataformas como un modelo de negocio efectivo.

La analítica web consiste en conocer lo que los usuarios consumen, cómo, por qué medios y con qué frecuencias. Se trata de un análisis que arroja datos para la toma de decisiones, el establecimiento de estrategias, objetivos, actividades e indicadores, para medirlos constantemente y saber si la estrategia funciona o si es necesario hacerle cambios (Serrano-Cobos, 2014).

También es importante la inversión en equipos digitales para la producción de contenidos audiovisuales y multimedia, como cámaras para poder crear, producir y transmitir contenidos dadas las lógicas de consumo de las audiencias digitales.

“La rueda ya está inventada, ya sabemos que tenemos que utilizar la herramienta de tener un *hosting* y dominio, invertir en redes y asesores”, afirmó David Luna de *Proclama del Cauca* (D. Luna, comunicación telefónica, 07 de noviembre de 2019), sin embargo, lo más importante es que se produzcan contenidos propios, agendas diferentes.

Que haya un trabajo más juicioso en la creación de agenda periodística, que sea distinta al día a día, porque a ésta la determinan las personas, ni siquiera los medios, “la gente está enterada de lo que está pasando y no por las noticias, se necesita una agenda periodística propia, distinta, investigada, ese es el plus de los medios de comunicación, por eso se hacen los famosos micro sitios para diferenciar la agenda día a día de esa investigación (E. Prada. Comunicación personal. 12 de octubre de 2019).

El motor del proceso: el talento humano

En los procesos de transición a medios *online* son necesarios equipos multidisciplinarios. Según la experiencia profesional y específica vivida por Javier Escobar en el periódico *El País* de Cali, se debe contar con un gerente como proveedor y garante del proceso y de los recursos que se necesitan para toda la compañía en la transición; un director del proyecto, que puede ser el mismo director impreso que hace su transición hacia digital, como facilitador de toda la dinámica; editores de las áreas de la redacción, como dinamizadores de los subgrupos temáticos, y dentro de estos grupos debe haber por lo menos un periodista que se involucre en una primera fase del aprendizaje que

tiene el tema digital, los nuevos códigos y la implementación tecnológica que se necesite. Un líder de tecnología, que debe facilitar las implementaciones técnicas de *software*, de robustez, de servidores, de sitio web, de recursos tecnológicos que se necesite para ello.

Deben involucrarse profesionales con enfoque digital, por ejemplo, desarrolladores, community manager o expertos en redes sociales, periodistas, *marketing* digital y diseñadores digitales.

Carlos García ratificó que toda la organización debe volcarse hacia la transición, de lo contrario no funciona. Este proceso se convierte en una cuestión de perspectiva, de enfoque, de cambio generacional y estructural mental.

La brecha en lo digital en los profesionales que participan de la transición es un tema a considerar.

Si vas a convertir a digital a una redacción de edad avanzada es mucho más complejo, porque no es solo la forma de trabajar sino la visión del mismo periodismo, hay personas a quienes les resulta difícil o imposible, entonces se debe perfilar primero quiénes son los digitales que lideren el proceso y así avanzar más rápidamente” (J. Escobar. Comunicación telefónica. 7 de octubre de 2019).

Con los cambios tecnológicos a la hora de entregar información en medios en Internet, los perfiles de los profesionales se transformaron configurando nuevos roles, resultado de las diversas formas de distribución de la información, la competencia y la necesidad de figurar en multiplataformas, condiciones laborales diferentes en las que se amplían las tareas que desempeña el periodista, y la pérdida de exclusividad de crear contenidos, pues los consumidores hoy también producen información (Martínez-García, y Navarro, 2019). Estos cambios en la manera ejercer el periodismo, obligan al profesional a ser versátil, transversal, flexible y reinventarse.

La transversalidad de las tareas de los profesionales ha llevado a la definición de este nuevo perfil de trabajador como periodistas multimedia (Túñez; Guevara, 2009; Túñez; Martínez-Solana; Abejón-Mendoza, 2010), ciberperiodista (Arroyo-Cabello, 2011), periodista multiplataforma o periodista multitarea (Meso et al., 2010). En un

intento de clasificar las diferentes tareas que realizan los periodistas *online*, Bakker (2014) señala la existencia de tres perfiles profesionales diferenciados. Sin embargo, el mismo autor defiende que, en la mayoría de los casos, los periodistas realizan trabajos a diario de más de un perfil profesional (Martínez-García y Navarro, p.1017, 2019).

Los profesionales que vayan a participar de este proceso deben estar en una permanente formación y actualización de conocimientos, pues los temas del ejercicio periodístico para medios *online* están en constante movimiento, cada día aparecen nuevas formas de narrar y surgen distintos canales que requieren contenidos de unas características específicas.

Contenidos

Hoy los medios digitales deben contar con sitios web optimizados para dispositivos móviles, pues éstos cada vez tienen mayor aceptabilidad y son fuente de consumo de la información, por lo que se debe prestar atención al desarrollo de contenidos para teléfonos inteligentes, teniendo en cuenta diseños específicos, tamaños y textos adaptados para facilitar la navegación y la experiencia del usuario dentro del mismo.

Otras innovaciones son los nuevos formatos que nunca antes habían estado ligados a la prensa escrita, como es el vídeo, tanto externo como producido por los periódicos. Esta particularidad está muy extendida y es una de las principales novedades respecto al modelo tradicional, con el objetivo de mejorar el contenido que ofrecen (Franco, 2016, p. 17).

Entre las habilidades y conocimientos que identificó la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano, que impactó la tecnología en los medios, está la de narrativa, la cual se destaca para contar historias con video, audio, fotos y escribir para la web con información de bases de datos, con la cual se entregan mapas respecto a temas que afecten una comunidad, trivias o cuestionarios, encuestas con funcionalidades interactivas, juegos. Aprender a crear productos multimedia, infografías animadas, desarrollar contenidos para dispositivos móviles hace que se vaya más allá de la noticiabilidad en la información, y se

llegue a aplicar géneros narrativos que en los medios masivos impresos se volvieron esporádicos, como crónicas, entrevistas, historias de vida, etc. Las habilidades de negocio, conocer cómo se diseña y evalúan modelos de negocio (estructura de costos, sostenibilidad, rentabilidad), cómo crear y comercializar publicidad web, derechos de autor y propiedad intelectual en Internet.

En cuanto a las habilidades de reportería es necesario conocer cómo hacer reportería e investigación, cómo mejorar gramática y estilo en la escritura, (puntuación, tildes, sintaxis), cómo identificar conflictos éticos en la web, reportería asistida por computador, el uso de telefonía móvil para reportear eventos noticiosos con texto, audio y video (Franco, 2009, p.32).

En la entrevista realizada a Juanita León se resaltó la importancia de tener en cuenta algunos elementos del *Decálogo de La Silla Vacía*, como un objetivo claro en el medio digital que lo lleve a largo plazo, que sea un proyecto de vida; principios básicos bien definidos, políticas establecidas en cuanto a contenidos, pauta, etc., que el medio esté marcado por algo que lo identifique, ya sea su línea, su temática o su agenda diferenciada. Siempre el respeto por la audiencia. Generar innovación, reintentarse, sacar nuevos productos, usar otras formas de relación con la audiencia. Ojalá se pueda proporcionar estabilidad al equipo de trabajo para así garantizar la total dedicación y compromiso.

Ya se mencionó que el proceso que vive cada medio es diferente, sin embargo, se estima que un tiempo prudente para adelantar este proceso de transición de un impreso puede tomar entre un semestre o un año, por el impacto que necesita en la cultura organizacional y la curva de aprendizaje que necesita el equipo de redacción, o incluso crear un equipo paralelo. En organizaciones que ya están digitalmente más maduras, un semestre sería el tiempo apropiado (J. Escobar. Comunicación telefónica. 7 de octubre de 2019).

Los retos

En todo proceso se presentan dificultades como retos a superar. En el caso de la transición de un medio impreso a plataforma digital, uno de ellos es el manejo que se debe dar a la resistencia que pueden oponer los periodistas por las diferencias en las dinámicas de trabajo que tal vez no manejen, es importante dar valor a su experiencia y profesionalismo, y complementar de manera colaborativa con la recursividad y ansia de contar historias en nuevos formatos de los periodistas jóvenes, que generan esa sinergia para dar otras dinámicas al ejercicio del periodismo en los medios *online*.

En cuanto a la financiación o sostenimiento del medio, hasta el momento no se ha determinado un modelo de negocio que pueda ser universalizado para el mantenimiento de publicaciones digitales, pues cada uno es muy diferente del otro y sus contextos limitan la aplicación de cualquier metodología de financiación de otro medio de comunicación. Sin embargo, las experiencias y documentos consultados arrojaron alternativas que pueden usarse, siempre que se haga un buen diagnóstico de las necesidades específicas y se consoliden lineamientos de funcionamiento y alcance para ofrecer nuevos servicios y generar valor adicional, pues los medios de comunicación impresos venían trabajando bajo un modelo de negocio que funcionó por muchos años, sin embargo, hoy en día la pauta o la publicidad también se ha volcado hacia lo digital, con nuevas estrategias y en otros canales, lo que indica que también en ese campo se presentó una evolución o revolución que encontró en los medios de comunicación digital y en Internet en general un vehículo para llegarle a nuevos públicos o consumidores (Guart, 2012).

Los procesos de transición que se conocieron en el desarrollo de esta investigación pasaron por diferentes etapas, según a los aportes de los expertos en medios digitales entrevistados y los documentos consultados, como un diagnóstico inicial que arrojó la necesidad de innovar y reinventarse en la web, lo que llevó a la determinación de cambio en elementos como los tecnológicos y de talento humano, las formas o dinámicas de trabajo periodístico de inmediatez, que no cambian en su esencia, pero sí en las formas de presentarse en multiplataforma, y seguido, la transformación de la estructura de la empresa mediática, como afirma Jódar Marín (2010). Pues la tecnología por sí sola cambió la producción de los contenidos y de las dinámicas de todo el medio de comunicación.

El reto en los contenidos es que hoy deben ser pensados desde la plataforma en que van a ser distribuidos, se debe determinar si se van a diseñar para aplicaciones en dispositivos móviles, o si van a generarse publicaciones en redes sociales, o si la nota periodística incluye elementos multimedia como videos, audios, galerías de fotos, mapas interactivos que cuenten la información de manera independiente, que puedan ser compartidos en diversos canales, y que sean atractivos para las audiencias. Las dinámicas laborales también representan un reto para los profesionales, pues la información está a la orden del día y de la noche, en cualquier espacio donde se presente el hecho el periodista, el videógrafo o el reportero deben estar disponibles para cubrirlo, y es ahí donde se debe pensar y delimitar la forma de trabajo, los temas a cubrir y la modalidad de vinculación del talento humano.

Todos los cambios o etapas por las que debe pasar un medio de comunicación impreso para llegar a una plataforma digital depende siempre de las condiciones del mismo, de la capacidad financiera y del compromiso de quienes en él trabajan; de los directivos y su disposición al cambio. Los procesos nunca son iguales y no se puede seguir una guía o una metodología, que de hecho no existe.

El proceso de transición a medio *online*, en este caso de un impreso, según las experiencias consignadas en este trabajo de investigación, los testimonios de los expertos en temas digitales y los documentos consultados, puede agruparse en los cinco dominios clave que precisa Rogers (2016): usuarios, competencia, análisis de datos, innovación y valor.

Los usuarios: es donde debe ponerse el foco desde el punto de vista de la apropiación tecnológica y del consumo de los medios en web, conocer sus preferencias y así generar estrategias para entregar productos personalizados que respondan sus necesidades de información; saber dónde están para determinar en qué redes se deben ofrecer los contenidos adaptados para cada una, de tal manera que sean consumidos y replicados.

La competencia: es aquí donde la estrategia puede ser la alianza o convergencia con empresas del sector mediático que ayuden a identificar las necesidades de los usuarios en cuanto a plataformas, formatos y canales de comunicación, unir esfuerzos y herramientas

para mejorar los servicios en lugar de enfrentarse y desviar recursos y energías en un camino del que se puede aprovechar en otro sentido.

Datos: son una herramienta que no se puede dejar pasar, ya que entrega mucha información valiosa para la toma de decisiones, para el perfeccionamiento del modelo de negocio y el cambio constante para enfocarse en las preferencias y hábitos de consumo del usuario.

Innovación: este entorno permite experimentar con contenidos y productos innovadores, con la opción de lanzar al público las ideas y mejorarlas en el camino. En los medios digitales el mundo para probar formatos de contenidos es enorme, pues cada día se dispone de nuevas aplicaciones para narrar, aferrados a las posibilidades de lo digital, multimedia y multiformato.

Valor: el proyecto mediático debe tener establecidos unos lineamientos, ya sea en unas políticas o manuales de estilo y diseño que lo diferencien de otros medios o de la competencia, y se deben generar nuevas formas de negocio a partir del primero, como lo afirma Juanita León, en cuanto a reinventarse y crear nuevos productos y alternativas de relación con la audiencia, que puedan incluso aportar a la financiación del medio.

Propuesta de guía para iniciar proceso de transición de medio impreso a *online*

La revisión documental y las entrevistas con los expertos y con los líderes de transición arrojaron una información pertinente para proponer el proceso de transición de un medio impreso hacia un formato digital, lo que se consolidó en una propuesta de guía que puede aportar en el desarrollo o avance de este tipo de actividades. No existe un modelo establecido para estos procesos, sin embargo, este puede servir como derrotero para iniciar o tener en cuenta. Es importante de todos modos priorizar necesidades que se ajusten al contexto del medio, sus audiencias y sus objetivos comunicacionales. Las siguientes son las actividades a tener en cuenta:

Etapa de diagnóstico

Evaluar la necesidad del medio de comunicación impreso de realizar la transición a publicación *online* puede hacerse mediante encuestas a los lectores o un estudio de mercado que arroje datos de las preferencias de consumo, formatos, géneros, temáticas, es decir, conocer el contexto donde se da el medio, lo que le facilitará más adelante la toma de decisiones en cuanto a políticas y línea editorial, contenidos y formatos, y necesidad de capacitar al personal o vincular nuevo talento humano.

A partir del diagnóstico realizado se deben determinar elementos que enriquezcan las características de la publicación ahora en web, es decir, si su enfoque comunicativo será el mismo, si cambiará o adicionará contenidos enfocados en la ciudad o región, en temas culturales, noticiosos, deportivos, etc. El diagnóstico también permitirá evaluar los formatos de producción, si serán audiovisuales, multimediatícos, interactivos, enfocados en aplicaciones para dispositivos móviles, o si se generarán piezas informativas variadas de enfoque multiplataforma, lo que resultará en nuevas necesidades de desarrollos tecnológicos y adquisición de equipos para producción.

Analizar la capacidad de inversión

Es necesario conocer con qué recursos financieros, físicos y humanos cuenta el medio de comunicación. El apoyo gerencial y la inyección de un capital inicial es relevante, ya que es necesaria la adquisición de elementos que en el medio impreso tal vez no se tenían. Los insumos tecnológicos deben ser una prioridad de inversión, pues de esto depende que la transición se dé hacia una plataforma en la red, igual que los servicios que se necesitan adquirir, como de conexiones, soporte y *software*.

Inicialmente, se debe definir un lugar de trabajo, conocer los equipos técnicos y tecnológicos con que se cuenta o que se requieren, determinar las características específicas de rendimiento técnico y la capacidad para la producción de contenidos multimediatícos, el almacenamiento de información y de distribución de la misma, es

decir, adquirir un *hosting* de acuerdo con las necesidades identificadas, y una plataforma para publicación.

Es importante conocer o reconocer los perfiles de los profesionales (comunicadores, fotógrafos, diseñadores), constatar sus conocimientos, evaluar sus capacidades en temas digitales, y de esta manera puede definir su vinculación al medio de comunicación digital. El resultado de esta evaluación podría generar la necesidad de reforzar técnicas de producción multimedia, periodismo digital, edición de fotografía, video, audio, etc., o de vincular un nuevo talento humano experto en los diferentes contenidos y temáticas que se vayan a desarrollar, por ejemplo, filósofos, abogados, economistas; diseñadores que generen un sitio web agradable y eficiente, y la creación de una marca que potencialice los objetivos del medio; ingenieros de sistemas que realicen desarrollo y que permanezcan como parte del equipo para el soporte del mismo. El diagnóstico también arrojará información de necesidad de personal que administre los bienes de la empresa, tanto físicos como financieros, y que aporte a la generación de identidad corporativa desde el área legal o jurídica.

La capacidad financiera también determina los tipos de vinculación del talento humano desde los aspectos administrativos y operativos, en consecuencia, de las políticas del medio, es decir, si es necesario contratar profesionales para el cubrimiento de eventos nocturnos o de última hora, o si solamente se trabajará en jornada de oficina.

Producción de contenidos

Del diagnóstico inicial también se deriva la identificación de los contenidos que se producirán en el medio de comunicación, pues son los que caracterizarán y diferenciarán la publicación de las demás en la ciudad o región. Esto depende también de la capacidad de trabajo y de los perfiles de los profesionales con que se cuenta. Las piezas comunicativas deben responder a unos lineamientos editoriales, deben generar identidad en las audiencias, donde se vean representados y puedan involucrarse en la resolución de problemáticas, además de informarse de los acontecimientos cercanos. Es determinante la

producción de contenidos solo para la web, independientemente de si se va a mantener la publicación impresa, es decir, enfocar esfuerzos en el desarrollo de aplicaciones web, de adaptabilidad o de multimediales, audiovisuales, transmediales innovadores, que sean el plus o el elemento de valor.

Determinar la agenda propia del medio es relevante, pues dará la línea de acción, si se enfocará en noticias de última hora o en productos de investigación, la periodicidad variará, al igual que el volumen de trabajo, las dinámicas de generación y publicación de información.

Los contenidos para un medio de comunicación digital deben aprovechar todo lo que la web permite, por lo que la parte visual es definitiva, lo gráfico, los sonidos, los videos y la presentación de la información de variadas maneras como infografías interactivas o fotos, mapas o videos 360, de inmersión, hacen que estos se vuelvan atractivos, de fácil consumo y de mayor circulación o viralización.

Tener políticas institucionales y manual de estilo gráfico y de redacción, organiza y vuelve más eficiente los procesos de producción, además organiza y da directrices en cuanto a la calidad y los formatos, lo que también diferencia al medio.

Posicionamiento y analítica

En el equipo de trabajo debe existir un profesional dedicado al posicionamiento de la página web y de los contenidos, quien se encargue de determinar las palabras clave que faciliten la búsqueda y la visibilización en la web. Además de una persona responsable de la analítica web que genere estrategias para mejorar de acuerdo con los datos y preferencias de consumo de los usuarios, quien haga seguimiento a objetivos, acciones e indicadores de rendimiento, que evalúe el promedio de páginas vistas por visita, la duración media de la página y visitas, el promedio de visitas por usuario, las páginas de referencia por los que acceden al sitio web, las palabras clave usadas desde los buscadores, el porcentaje de clics en espacios publicitarios, si se tienen. Estos elementos servirán para reinventar acciones y mejorar el posicionamiento de la página en Internet. Es decir,

realizar un continuo diagnóstico que hace que todo el círculo del proceso se repita cada vez que se requiera innovar.

El modelo de negocio

Se debe definir desde el principio la o las maneras de mantenerse o de conseguir recursos financieros, ya sea para el pago del funcionamiento, lo que incluye al talento humano, el desarrollo tecnológico y el mantenimiento, o para la adquisición de equipos y otros pagos. La gestión de estos recursos puede provenir de un grupo de inversionistas que decidan patrocinar al medio o de alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales u otros medios de comunicación. También de actividades alternas, pero relacionadas con la misión, como talleres académicos en torno al ejercicio periodístico en Internet, exposiciones fotográficas, venta de publicaciones editadas o producidas por los integrantes del medio, prestación de servicios editoriales o comunicaciones, producción y venta de material P.O.P.⁸ para promocionar la empresa, entre otras actividades alternas. Puede también pensarse en una estrategia que incluya venta de espacios publicitarios dentro de la página web o de suscripción para consumir ciertos contenidos especiales, servicios o productos adicionales realizados por parte del personal vinculado al medio.

Materialización

Después del diagnóstico y de haber evaluado y definido los elementos que darán forma al medio de comunicación, se debe poner en marcha la adquisición de los equipos necesarios y la plataforma. Adelantar la producción de contenidos y empezar a materializar el proyecto, con el desarrollo de tareas asignadas a cada rol, producir y publicar los contenidos, hacer uso de las redes sociales, atender a los usuarios y conocer sus percepciones para mejorar en torno a los datos de la analítica web, de manera que se

⁸ *Point Of Purchase*: Objetos con un logo o emblema que represente una marca, empresa u organización.

comprometa cada vez más a los profesionales con la calidad de los contenidos, y la permanencia y crecimiento del medio de comunicación.

En el siguiente diagrama se muestra el proceso desde la realización del diagnóstico, del que se obtienen datos de los usuarios, de las necesidades tecnológicas, de las capacidades del personal, de las posibilidades de fuentes de ingreso, entre quienes permiten la toma de decisiones desde las áreas financiera, organizacional y estructural, y todo lo que de ellas se desprende enfocados en los cinco dominios de David Rogers en que se da una transformación digital: usuarios, competencia, datos, innovación y valor, identificados de un color diferente, tratando de diferenciar cada parte del proceso en uno de los dominios.

Esta propuesta de guía, en concordancia con el tercer objetivo planteado en este trabajo de investigación: elaborar una propuesta de guía para la transición de impreso a medio *online*, resume gráficamente el proceso que se puede seguir o tener en cuenta para lograr incursionar y se consolidarse en la web.

Propuesta de transición de medio impreso a *online*

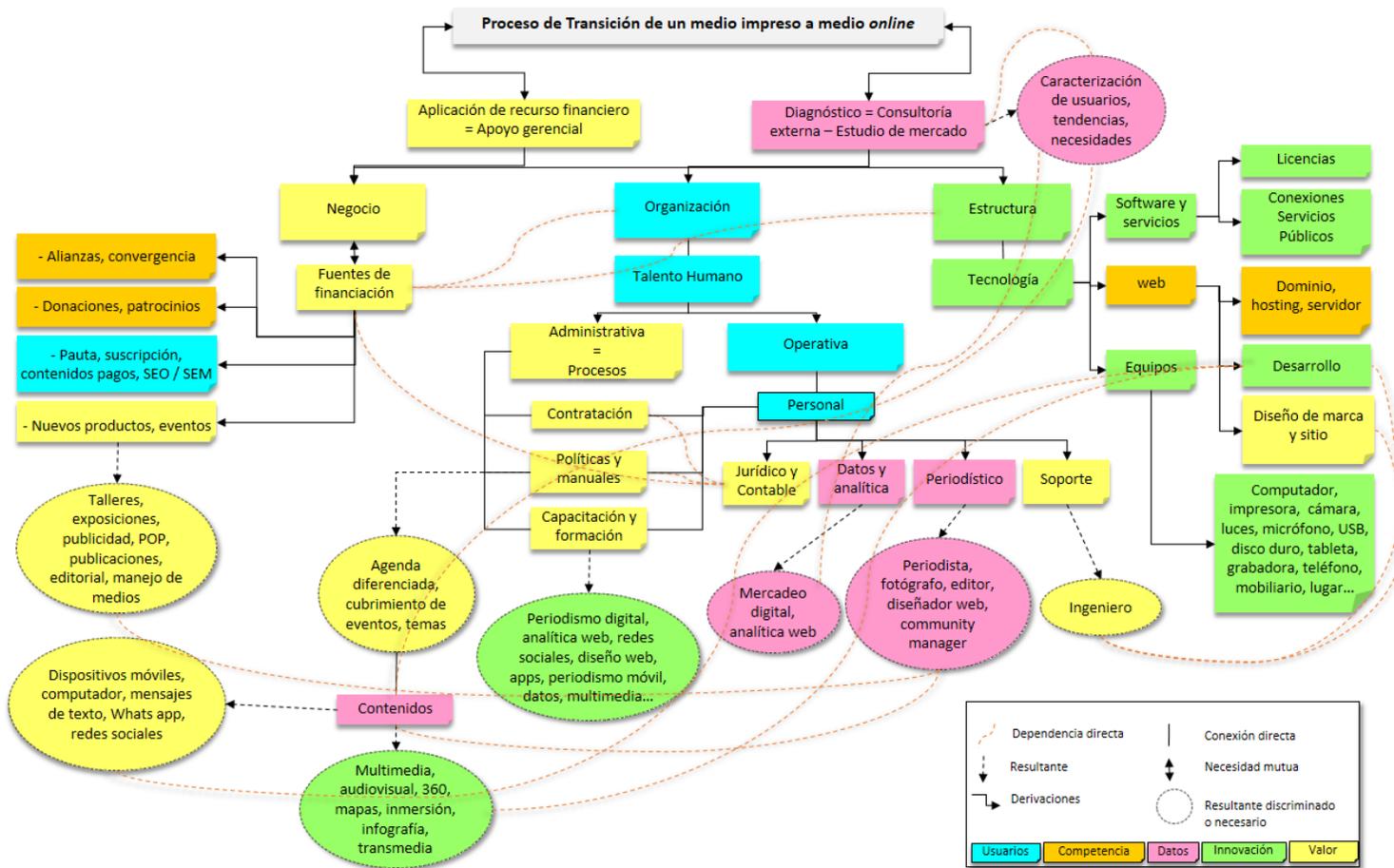


Figura 2:
Diagrama Propuesta de transición
 Fuente: autoría propia

6. Conclusiones

Los medios de comunicación que nacieron en formatos impresos, con la premura del consumo a través de los canales comunicativos en Internet, han visto la necesidad de realizar procesos de transición de impreso a medio *online*, ya que constituye un cambio importante en varios aspectos, desde la remodelación de la estructura y la organización física de sus redacciones, adquisición de equipos, cambio del modelo de negocio, hasta llegar a dinámicas diferentes para hacer periodismo, desde la reportería, la redacción y la distribución de la información.

Esos procesos se realizan sin ser documentados, por lo que generalmente se quedan sin ser socializados, lo que dificulta la búsqueda bibliográfica y del material publicado, sin embargo, los líderes de procesos adelantados en esa materia aportaron desde su experiencia específica en gran parte al desarrollo de este trabajo de investigación, con los pasos a los que se enfrentaron, dificultades y aciertos.

Los resultados arrojados en el proceso de investigación están directamente relacionados con la teoría estudiada, y se corresponden desde el concepto de *convergencia* de Salaverría, García-Avilés y Masip (2010,) y los mencionados cinco dominios clave de Rogers (2016) en que resume un proceso de transformación digital.

Salaverría, García-Avilés y Masip (2010,) mencionan las tres situaciones en que se da la convergencia, iniciando por el aspecto tecnológico, cuando hace referencia a la facilidad que permite para la distribución de la información en diferentes plataformas, lo que corresponde a los dominios de la innovación y valor de Rogers, ya que el ecosistema digital admite diversos canales de distribución de la información, que basados en un proceso creativo y diferenciador, abren el camino para la transición.

Desde lo empresarial, cuando se menciona la convergencia desde los procesos de fusión, sinergia y diversificación de actividades, se puede relacionar directamente con el dominio de competencia de Rogers, donde las alianzas estratégicas son importantes en los procesos de transformación, pues se enriquece el modelo de negocio apoyado en otras

empresas similares o crear valores adicionales al medio digital que se tiene, por ejemplo, una línea editorial o publicitaria.

La convergencia desde la parte profesional es vista por Salaverría García-Avilés y Masip (2010) como la compenetración de los profesionales para la producción de contenidos diversos enfocados en las audiencias, lo que se relaciona con lo identificado por Rogers en los dominios de usuarios y datos, ya que de los diagnósticos y estudios de mercado que se realicen en el inicio o durante el proceso de transición, los profesionales deben tomar decisiones de formación, fortalecimiento de conocimientos y producción en torno a lo que las audiencias requieren, evidenciado en los datos.

Así, conceptos como los de transición digital de Jódar Marín (2010), vista como la renovación de todo en torno al medio de comunicación; el ciberperiodismo de Salaverría (2005), visto como una nueva forma de ejercer, con características propias que modifican sus formas de investigación, producción y difusión; y la multimedia como género creado a partir del ciberperiodismo, de Salaverría (2002), encajan en los dominios de Rogers (2016) para lograr procesos de transformación digital exitosos.

En un medio pequeño, como lo es la *Revista Papalote* de la ciudad de Popayán, el contexto se presta para iniciar un proceso de transición a plataforma digital, pues se cuenta con unos elementos tecnológicos eficientes, un grupo de trabajo pequeño y comprometido, con capacidades y conocimientos de lo digital, pues también dentro de sus roles diarios se fortalecieron en cada una de sus áreas, como lo son el diseño, la comunicación y la fotografía relacionados con lo digital. La prioridad y necesidad en cuanto a la inversión en este caso sería, según se conoce, en la plataforma digital, la página web, el *hosting*, el dominio, el diseño web y el posicionamiento, para lo que se recurriría a alianzas estratégicas o inyección de recursos desde la alta dirección, como bien lo señala la presente propuesta de transición.

La *Revista Papalote* adelantó el proceso de estar presente en la web desde hace un tiempo, mediante las redes sociales y un blog donde republica los contenidos del impreso, sin embargo, se requiere tener una página web pensada para más usuarios, tratada con elementos SEO y de analítica web para llegar a otras audiencias, donde el uso de los datos

relevantes arroje estudios que se hagan como primeros diagnósticos. Desde el 2018, la revista no se imprime, debido a que enfrenta dificultades financieras, lo que es otro aliciente para pasarse a la web, pues los costos iniciales serían inferiores a los de la impresión y la revista se conocería más allá de la ciudad.

La presente propuesta se adecúa de manera acertada para esta revista local, ya que debe iniciar su proceso de sondeo o diagnóstico para conocer de nuevo a su público, sus necesidades y el estado en que se encuentra actualmente, en cuanto la producción de contenidos y talento humano disponible.

7. Recomendaciones

Los procesos de transición de publicaciones impresas a medios *online* en Colombia no se encuentran documentados o ampliamente estudiados y socializados en documentos académicos ni en periodísticos, por lo que encontrar casos específicos de este tema se dificulta, sin embargo, en la materia sí es muy recurrente encontrar documentos referentes a los medios digitales, su nacimiento y características, los modos de ejercer el periodismo en la web que son cambiantes, pues la dinámica de Internet permite innovación constante en cuanto a formas de narrar y plataformas de distribución, como páginas web, blogs, diversas redes sociales, servicios de mensajería, etc., lo que altera también los roles de los profesionales en torno a la forma como se hacía periodismo hace más de 20 años, y los modelos de negocio de las empresas digitales mediáticas, que también dieron un vuelco en su forma de monetizar y financiar los proyectos mediáticos, forma que sigue en la búsqueda de un estándar.

En las búsquedas realizadas, fue muy común encontrar ligado el concepto de ‘medios digitales’ con ‘medios en la web’, es decir, no los diferencian en cuanto a que un medio digital puede ser solamente un contenido como una foto, un texto, un video o un audio en un formato magnético como un CD o una memoria USB, o en un dispositivo móvil o electrónico, como un celular o una pantalla de computador, sin necesidad de estar publicado en una plataforma en Internet. Es pertinente hacer la aclaración cuando se hable de un concepto o del otro, o determinar que cuando se refiere a medio digital se relaciona con los medios en Internet.

En cuanto al proceso de transición como tal, como bien lo mencionaron los expertos y líderes entrevistados, va muy relacionado con el contexto del medio, sus características, necesidades y objetivos, su presupuesto y los datos o resultados del diagnóstico que realice. Ningún proceso es igual al de otro medio y seguramente el diagrama de guía de propuesta de transición aquí planteado no se adapte en un 100 % cuando un medio quiera migrar hacia una plataforma digital, sin embargo, algunos de los aspectos sí les servirá o se los encontrará en el camino, ya que son recurrentes.

Como metodología para la consecución de la información se recurrió a la aplicación de encuestas, para las cuales se diseñaron cuestionarios organizados de acuerdo a las categorías establecidas. Fue muy importante tener claro y discriminado un cuadro⁹ donde se relacionaron de manera transversal desde el título, los objetivos, las preguntas de investigación, los términos usados en el marco conceptual, las categorías y subcategorías, la muestra, las técnicas e instrumentos, las unidades de análisis, los temas y preguntas de los formularios según correspondiera, y el listado de las personas a entrevistar con el perfil de cada uno. Esta herramienta permitió seguir un hilo conductor en cada uno de los elementos, para no salirse de lo que se buscaba investigar. De manera que es una de las recomendaciones para trabajos similares o cualquier tipo de investigación.

⁹ Ver Tabla 8.

8. Referencias

AgendaPropia.co. (2016). Nosotros. Recuperado de:

<https://www.agendapropia.co/node-1972-nosotros>

Álvarez Moreno, M. A., y Botero Montoya, L. H. (2015). De Ciudadanos a Prosumidores Nuevas Representaciones Y Consumo. *Revista Anagramas*, 14(26), 11–15. Recuperado de:

<http://consultaremota.upb.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=113299098&lang=es&site=eds-live>

Bachmann, I., y Harlow, S. (2012). Interactividad y multimedialidad en periódicos latinoamericanos: avances en una transición incompleta. *Cuadernos de Información*. (30), 41–52. Recuperado de:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=77481662&lang=es&site=eds-live>

Ballesteros, A. (2018). *Estrategia de Diseño Editorial para resolver los problemas de orden de contenido e identidad visual que se presentan en la Revista Papalote*. (Trabajo de grado pregrado). Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, Popayán, Cauca.

Bassi, J. (2015). Formulación de proyectos de tesis en ciencias sociales. *Manual de supervivencia para estudiantes de pre-y posgrado*. Santiago de Chile: FACSO/El buen aire.

Barragán, C. (2018). *La Babel Digital. III Estudios de Medios Digitales (EMD)*. Consejo de Redacción, Universidad Javeriana, Konrad-Adenauer-Stiftung. Bogotá. Consejo de Redacción, 2018. Recuperado de:
https://consejoderedaccion.org/webs/lababeldigital/La_Babel_Digital-web.pdf

Cabrales, R. (2018). No pensar en un modelo de negocio desde el principio es un error. Recuperado de:
<http://consejoderedaccion.org/webs/lababeldigital/contenidos/entrevista-juanita-leon-la-silla-vacia/>

Cabrera, A. Checa, D y Rodríguez, I. (2013). *Pasantía en el Departamento de Comunicación Social, para el diseño y elaboración del periódico Co.marca Digital que posibilite una mayor difusión de la producción académica estudiantil, mediante formatos multimedia con el apoyo de profesores y estudiantes*. (Trabajo de grado pregrado). Universidad del Cauca, Popayán, Cauca.

Cadena, P. F. (2010). *Introducción al uso de la Web 2.0 en el Estado colombiano*.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Programa Gobierno en línea. Recuperado de:

http://www.ucaldas.edu.co/docs/prensa/Introduccionala_web_20_recomendacion_redes.pdf

Castellanos, J. (2011). De lo impreso a lo digital la migración de los periódicos impresos de América Latina a los entornos digitales. *Razón y palabra*. 6 (77), 6-7.

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520010063>

Castells, M. (2001). *Internet y la sociedad red*. La factoría, 14. 15.

Castro, C. (2009). La TV como medio de transición hacia lo digital. *Chasqui*

(13901079), (107), 68–73. Recuperado de:

<http://search.ebscohost.com.consultaremota.upb.edu.co/login.aspx?direct=true&db=hlh&AN=48721023&lang=es&site=eds-live>

Cifras y Conceptos. (2018). *Décimo Panel de Opinión. Visión de las Regiones. Panel de Opinión* (10). 73-105.

<http://cifrasyconceptos.com/wpcontent/uploads/2018/11/Panel-de-Opini%C3%B3n-Testigos-del-Cambio.Pdf>

Colombia. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, y MinTIC. Decreto 1377. 27 de junio de 2013. Regulatorio de la Ley 1581 de 2012 Habeas Data. Bogotá,

Colombia. Congreso de la República. Ley 23. (28, enero, 1982). Sobre Derechos de Autor. Diario Oficial No. 35.949. Bogotá.

Colombia. Congreso de la República. Ley 1940. (26, noviembre, 2018). Por la cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y Ley de apropiaciones para vigencia fiscal del 1 de enero al 31 de diciembre de 2019. Diario Oficial. Bogotá.

Colombia. MinTIC. Decreto 1008. 14 de junio de 2018. Política de Gobierno Digital. Bogotá.

Colombia. MinTIC. Decreto 1078 (mayo 26 de 2015). Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Recuperado de: https://normograma.mintic.gov.co/mintic/docs/decreto_1078_2015.htm

Constitución Política de Colombia. (1991). Leyer.

Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social* (2a. ed.). España. McGraw-Hill

Díaz-Noci, J. y Salaverría, R. (2003). Introducción. En J. Díaz Noci, y R. Salaverría Aliaga (Coords.), *Manual de redacción ciberperiodística* (págs. 15-45). Barcelona: Ariel, S.A.

Dorado, A. y Zúñiga, S. (2010). *Pasantía en el Departamento de Comunicación Social para el diseño, creación y coordinación de un medio de comunicación impreso para la publicación de la producción académica estudiantil con la participación de docentes y estudiantes del Programa de Comunicación Social de la Universidad del Cauca*. (Trabajo de grado pregrado) Universidad del Cauca. Popayán, Cauca.

Duan, Y. (2014). *La transformación del periodismo tradicional en el nuevo entorno digital*. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Barcelona, España

EFE Internacional. (2019). El periodismo busca alternativas para enfrentar crisis en modelo de negocio. Recuperado de: <https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co/php/search/doc?dcid=662026719&ebSCO=1>

ElMundo.com. Historia. (s.f.). Recuperado de: <https://www.elmundo.com/menu-superior/quienes-somos-historia>

Eneque, K. (2016). *El proceso de convergencia: paso de lo tradicional a lo digital en un medio impreso. Caso de Perú 21*. (Trabajo de grado pregrado). Universidad Jaime Bausate y Meza. (Lima, Perú). Recuperado de: http://repositorio.bausate.edu.pe/bitstream/handle/bausate/68/ENEQUE_BALLENA_KAREN JOSSELYN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Escobar Sarria, J. M. (2018). Guía del curso. Recuperado de: https://virtual.upb.edu.co/content/enforced/9347-WROb_MCDMarcMeto_201941_53052_..._53065/Documentos/M1/Act1/U1_Act1.1B_GuiaCurso.pdf?&d2lSessionVal=PZkgXCM2zhRFXUVBdBKzgZmP7&ou=9347

Franco, J. (2016). *Medios de comunicación tradicionales en el nuevo entorno digital* (Trabajo de grado de pregrado). Universidad de León, España. Recuperado de: https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5579/71468657K_GMIM_Septiembre21.pdf?sequence=1

Franco, G. (2008). *Cómo escribir para la web*. Centro Knight para el Periodismo en las Américas.

Franco, G. (2009). El impacto de las tecnologías digitales en el periodismo y la democracia en América Latina y el Caribe. Knight Center for Journalism in the Americas. Recuperado de: <http://knightcenter.utexas.edu/es/node/1012>

González Pascual, A., y Rodríguez Prieto, R. (2014). Caos digital y medios comunes. Transformaciones de la comunicación social en el siglo XXI. (1). Madrid. Librería-Editorial Dykinson.

Gronemeyer, M. E. (2013). La digitalización y sus efectos sobre las prácticas y productos periodísticos en Chile. *Palabra Clave*, 16 (1), 101-128.

Guallar, J., Rovira, C., y Ruiz, S. (2010). Multimedialidad en la prensa digital. Elementos multimedia y sistemas de recuperación en los principales diarios digitales españoles. *El Profesional de la Información*, 19(6), 620–629. Recuperado de: <https://doi-org.consultaremoti.upb.edu.co/10.3145/epi.2010.nov.08>

Guart, R. F. M. (2012). La digitalización como eje de transformación de las agencias de medios españolas. *Pensar la publicidad*, 6(2), 427-445.

Hamada, J. P. (2013). Estudios Sobre Periodismo Digital: Ejes Principales que guiaron el abordaje de la digitalización de las noticias. *Aposta*, (57), 1-20. Recuperado de: <http://consultaremota.upb.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=90645344&lang=es&site=eds-live>

Hernández Sampieri, R. y Mendoza C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (2da. Ed.). Mac Graw Hill Education

Jaramillo, I., y Ramírez, R. (2010). Fundamentos epistemológicos de la investigación y la metodología de la investigación: cualitativa. Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Jódar Marín, J. Á. (2010). La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales. *Razón y palabra*, 15(71).

Lopezosa, C., y Codina, L. (2018). Análisis de posicionamiento en medios de comunicación con herramientas SEO: cobertura informativa de los premios Oscar 2017.

Mancera Rueda, A. (2014). Cortesía en 140 caracteres: interacciones en Twitter entre periodistas y prosumidores. Universidad de Sevilla. *Revista de Filología*, 32; 2014, PP. 163-180

Manovich, L. (2005). El lenguaje de los nuevos medios. Capítulo ¿Qué son los nuevos medios? Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3412444>

Marín Ochoa, B.E. (2009). Así piensan los lectores de los medios electrónicos en Colombia. *Revista Comunicación*, 26, 43-53.

Martínez-García, L., y Navarro Bosch, C. (2019). Características de los periodistas *online* españoles: consolidación de una profesión en un contexto de crisis económica. *Revista Latina de Comunicación Social*, (74), 1014–1030.
Recuperado de: <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.4185/RLCS-2019-1369>

Martínez, J. P. (2012). III Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia y la Tecnología, Colombia 2012. Boletín de resultados Popayán. Obtenido de
http://repositorio.colciencias.gov.co/bitstream/handle/11146/291/220.%20IIIENP%20PCyT_DEF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

MinTIC. (2018). *Puntos Vive Digital*. Recuperado de:

<https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-propertyvalue-36366.html>

MinTIC. (2017). *Ministerio TIC inauguró cuatro Zonas WiFi Gratis en Popayán*.

Recuperado de: <https://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-51328.html>

MinTIC. (2018). *24 Zonas WiFi Gratis ya están en funcionamiento en el Cauca*.

Recuperado de: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/73447:24-Zonas-WiFi-Gratis-ya-estan-en-funcionamiento-en-el-Cauca>

MinTIC. (2018). *Mapa de Puntos Vive Digital*. Recuperado de:

<https://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-669.html>

MinTIC. (2018). *Quiénes Somos*. Recuperado de: [https://mintic.gov.co/portal/604/w3-](https://mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-540.html)

[propertyvalue-540.html](https://mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-540.html)

Navarro Zamora, L. (2011). Tiempo de cibergéneros periodísticos. *Revista Mexicana de Comunicación*, 23(126), 32-36. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5649860>

Ormaetxea M. (2016). Transición digital en los medios de comunicación: tal vez 2016 sea el año 1. Recuperado de: <https://www.media-tics.com/noticia/6125/medios-de-comunicacion/transicion-digital-en-los-medios-de-comunicacion:-tal-vez-2016-sea-el-ano-1.html>

Ortiz, F. (2007). *La entrevista de investigación en las ciencias sociales*. Limusa.

Peña Fernández, S., Lazkano Arrillaga, I., y García González, D. (2016). La transición digital de los diarios europeos: nuevos productos y nuevas audiencias. *Comunicar*. 46 (24), 27-36.

Revista Emprende. (s.f.). (Página de información). Recuperado de: https://www.facebook.com/pg/revemprende/about/?ref=page_internal

Revista Papalote. 2018. *Quiénes somos*. Recuperado de: <https://revistaPapalote.wordpress.com/contactenos/>

Rey, G., y Novoa, J. L. (2013). *Medios digitales en Colombia. Estudios de Medios Digitales (EMD)*. Centro Ático. Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de:

http://consejoderedaccion.org/webs/documentos/Estudio_medios_digitales_2012.pdf

Robledo Mérida, C. (2006). Técnicas y proceso de investigación científica. *Talleres Litográficos, Editora Educativa*, Edición, 2.

Rogers, David L. (2016). *The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age*. Columbia University Press.

Rojo Villada, P. A. (2006). Prensa y convergencia tecnológica: Claves para la definición de un nuevo modelo de negocio periodístico en la Era Digital. *Zer: Revista de Estudios de Comunicación*, 11(20), 411–424. Recuperado de:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=21762004&lang=es&site=eds-live>

Romero, J. M. A. (2004). Ciberespacio y comunicación: nuevas formas de vertebración social en el siglo XXI. *Espéculo: Revista de Estudios*, 27.

Salaverría, R. (2002). *¿Cómo escribir para la prensa digital?* *Mediacion.doc*.
Universidad de Navarra

Salaverría, R. (2005). *Redacción periodística en Internet*. Eunsa

Salaverría, R. (2016). *Ciberperiodismo en Iberoamérica: Marco general*. (1). Barcelona. Editorial Ariel.

Salaverría, R. (2016). *Redefinir al Comunicador*. *El Profesional de La Información*, 25(2), 163–167. Recuperado de: <https://doi-org.consultaremot.upb.edu.co/10.3145/epi.2016.mar.02>

Salaverría, R. (2019). *Periodismo digital: 25 años de investigación*. *El Profesional de La Información*, 28(1), 1–27. Recuperado de: <https://recyt.fecyt.es/index.php/EPI/article/view/69729/42172>

Salaverría, R., García-Avilés, J. A., y Masip, P. (2010). *Concepto de convergencia periodística*. 41-64. Recuperado de: https://www.academia.edu/5451700/Salaverr%C3%ADa_R._Garc%C3%ADa_Avil%C3%A9s_J._A._y_Masip_P._2010_.Concepto_de_convergencia_period%C3%ADstica._En_X._L%C3%B3pez_Garc%C3%ADa_y_X._Pereira_Ed._Convergencia_Digital._Reconfiguraci%C3%B3n_de_los_medios_de_comunicaci%C3%B3n_en_Espa%C3%B1a._Santiago_Universidad_de_Santiago_Servicio_de_Publicaciones_pp._41-64

Sánchez Gonzales, H. M., y Méndez Muros, S. (2013). Nuevos medios, nuevos perfiles y conectividad emocional con la audiencia: los periodistas en la praxis profesional. *Cuadernos de Información y Comunicación*, 18, 133–149.

Recuperado de: https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.5209/revpass:_ICIYC.2013.v18.41720

Sánchez, D. (2008). Estudio comparativo entre las versiones impresa y digital de los principales diarios colombianos. *Lasallista de investigación*, 5(2), 48-62.

Sánchez, D. (2019). *Ranking de medios del Cauca*. Recuperado de:

<https://www.duviansanchez.com/ranking-medios-cauca/>

Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P., y Elbert, R. (2005). *Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires: Clacso.

Serrano-Cobos, J. (2014). Big Data y Analítica Web. Estudiar Las Corrientes y Pescar en un Océano de Datos. *El Profesional de La Información*, 23(6), 561–565.

Recuperado de: <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.3145/epi.2014.nov.01>

Suing, A., Ordóñez, K., y Yaguache, J. (2018). Transición en los modelos de negocios de los medios de comunicación local: El caso de los medios de comunicación local de la República del Ecuador. *ComHumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 9(1), 28–40. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com.consultaremota.upb.edu.co/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=130883493&lang=es&site=eds-live>

Trillo-Domínguez, M., y Alberich-Pascual, J. (2017). Deconstrucción de los Géneros Periodísticos y Nuevos Medios: De la Pirámide Invertida al Cubo de Rubik. *El Profesional de la Información*, 26(6), 1091–1099. Recuperado de: <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.3145/epi.2017.nov.08>

UNESCO. *Las procesiones de Semana Santa de Popayán*. S.f. Recuperado de: <https://ich.unesco.org/es/RL/las-procesiones-de-semana-santa-de-popayan-00259#identification>

UNESCO. *Popayán, Colombia. Ciudad de la Gastronomía de la UNESCO*. (2005). Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/creativity/creative-cities-network/gastronomy/popayan/>

Vanguardia. (s.f.). Especiales Vanguardia *Lo que se viene*. Recuperado de:

<https://www.vanguardia.com/especiales-vanguardia/contenido/vanguardia-100/lo-que-se-viene-en-vanguardia-100.html>

9. Anexos

Tabla de documentos de la búsqueda

Selección de documentos			
#	Nombre del documento	Enlace	Tipo
1	«No pensar en un modelo de negocio desde el principio es un error». Juanita León Fundadora y directora de lasillavacia.com. Entrevista por: Renata Cabrales	https://consejoderedaccion.org/webs/lababeldigital/contenidos/entrevista-juanita-leon-la-silla-vacia/	Artículo
2	La babel digital a la hora de crear un emprendimiento periodístico digital... tenga en cuenta. Por: Perla Toro	https://consejoderedaccion.org/webs/lababeldigital/contenidos/	Artículo
3	La crisis de la prensa escrita	https://crisisdelperiodismo.com/2019/06/20/crisis-prensa-escrita/	Artículo
4	El proceso de transformación digital del periódico Vanguardia tiene seis pilares fundamentales, los cuales aún se siguen desarrollando...	https://www.vanguardia.com/especiales-vanguardia/contenido/vanguardia-100/lo-que-se-viene-en-vanguardia-100.html	Artículo
5	Transición digital en los medios de comunicación: tal vez 2016 sea el año 1	https://www.media-tics.com/noticia/6125/medios-de-	Artículo

		comunicacion/transicion-digital-en-los-medios-de-comunicacion;-tal-vez-2016-sea-el-ano-1.html	
6	La prensa digital hispanoamericana: la transición de una prensa tradicional a una prensa popular (2000-2015)	https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12552/Libro%20de%20actas%20RIUMA%20cap111.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Artículo
7	¿Adiós a los medios impresos?	https://www.alainet.org/es/articulo/177241	Artículo
8	Tendencias de la industria de los medios de América del sur en la transición digital	https://revistadecomunicacion.com/article/view/986/953	Artículo
9	El país por dentro: así se vive la transición a digital	https://www.clasesdeperiodismo.com/2016/03/04/el-pais-por-dentro-asi-se-vive-la-transicion-a-digital/	Artículo
10	La transición de los medios impresos a los digitales para difusión: estudio de caso del instituto de investigaciones económicas, UNAM	https://journals.epistemopolis.org/index.php/tecnoysoc/article/view/314	Artículo

11	El diario El País y su transición del papel al digital	https://www.cice.es/noticia/diario-el-pais-transicion-papel-digital/	Artículo
12	La transición de lo impreso a lo digital: una modernización inevitable o una necesidad impuesta	http://www.redalyc.org/pdf/3477/347746068001.pdf	Artículo
13	De lo impreso a lo digital la migración de los periódicos impresos de América Latina a los entornos digitales	http://www.razonypalabra.org.mx/varia/77%202a%20parte/23_Castellanos_V77.pdf	Artículo
14	De la sociedad de la información a la sociedad digital. Web 2.0 y redes sociales en el panorama mediático actual	https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/29116/Dialnet-DeLaSociedadDeLaInformacionALaSociedadDigital-4160011.pdf?sequence=1	Artículo
15	"Transición digital y presencia en Internet de los medios de comunicación en lenguas minoritarias europeas: situación y encrucijada ante el apagón analógico"	http://www.aeic2010malaga.org/upload/ok/178.pdf	Artículo
16	La actividad informativa en los medios digitales: ¿sobrevivirán los	https://www.researchgate.net/profile/Pedro_Garcia-Alonso/publication/272647	Artículo

	periódicos impresos sin publicidad?	849 <u>La actividad informativa en los medios digitales Sobreviviran los periodicos impresos sin publicidad/links/5a529456aca2725638c601f6/La-actividad-informativa-en-los-medios-digitales-Sobreviviran-los-periodicos-impresos-sin-publicidad.pdf</u>	
17	Tendencias de la industria de los medios de américa del sur en la transición digital	https://revistadecomunicacion.com/article/view/986	Artículo
18	La transición digital de los diarios europeos: nuevos productos y nuevas audiencias	https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/16991/Comunicar-46-Pena-Lazkano-Garcia-27-36.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Artículo
19	El periodismo busca alternativas para enfrentar crisis en modelo de negocio	https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co/php/search/doc?dcid=662026719&ebSCO=1	Artículo
20	Características de los periodistas <i>online</i> españoles: consolidación de una profesión en un contexto de crisis económica	http://eds.a.ebscohost.com.consultaremota.upb.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=522683b8-c7b7-	Artículo

		42e9-af38-ba4e663c9315%40sessionmgr4007	
21	Transición en los modelos de negocios de los medios de comunicación local: El caso de los medios de comunicación local de la República del Ecuador.	http://eds.b.ebscohost.com.consultaremota.upb.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=846e19ee-0f32-4193-b8eb-6c0627e689af%40pdc-v-sessmgr05	Artículo
22	Análisis de posicionamiento en medios de comunicación con herramientas SEO: cobertura informativa de los premios Oscar 2017	https://www.lluiscodina.com/analisis-seo-medios-de-comunicacion/#descargar	Artículo
23	Big data y analítica web. Estudiar las corrientes y pescar en un océano de datos	http://eds.b.ebscohost.com.consultaremota.upb.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=de759c7e-ae10-4b66-9070-63c32ed7a3ca%40pdc-v-sessmgr04	Artículo
1	The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age	Proporcionado en copia PDF	Libro

2	Periodismo digital en un paradigma de transición	http://libros.metabiblioteca.org:8080/bitstream/001/266/8/978-987-1315-93-2.pdf https://www.academia.edu/1476787/Periodismo_Digital_en_un_paradigma_de_transici%C3%B3n_2010	Libro
3	15 años de convergencia en España	https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=t1Qp5XTVcEkC&oi=fnd&pg=PA9&dq=transici%C3%B3n+de+medios+impresos+a+digitales&ots=2pI0nh3DD7&sig=Ncf4D0cddh7X6H_UrGndqHCQZnU#v=onepage&q=transici%C3%B3n%20de%20medios%20impresos%20a%20digitales&f=false	Libro
4	De la imprenta a los medios digitales: la prensa escrita y sus transformaciones	http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/43045/6/ivanrodriguezTFG0615memoria.pdf	Libro
5	La transformación del periodismo tradicional en el nuevo entorno digital	https://ddd.uab.cat/pub/trerocpro/2014/hdl_2072_240247/trabajo_final_del_master_de_DUAN_YILIN_.pdf	Libro

6	El impacto de las tecnologías digitales en el periodismo y la democracia en américa latina y el caribe - los periodistas en la transición digital	http://biblio3.url.edu.gt/Libros/imp_dig_esp.pdf	Libro
1	El proceso de convergencia: paso de lo tradicional a lo digital en un medio impreso. El caso de Perú 21	http://repositorio.bausate.edu.pe/bitstream/handle/bausate/68/ENEQUE_BALLEN_A_KAREN JOSSELYN.pdf?sequence=1&isAllowed=y http://repositorio.bausate.edu.pe/handle/bausate/68	Trabajo de grado
2	Transformaciones del periodismo tradicional al ciberperiodismo	http://cmap.upb.edu.co/rid=1JMHLFTH-1CFY3F6-QD/MONOGRAF%C3%8DA.pdf	Trabajo de grado
3	El periodismo digital y sus retos en la sociedad global y del conocimiento	https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950257004.pdf	Trabajo de grado
4	Medios de comunicación tradicionales en el nuevo entorno digital	http://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5579/71468657K_GMIM_Septiembre21.pdf?sequence=1	Trabajo de grado
5	La evolución de los periódicos digitales frente a los	https://eprints.ucm.es/38141/1/T37394.pdf	Trabajo de grado

	convencionales como soporte publicitario		
6	Estudio de un medio especializado impreso y de su versión digital: el caso de autopista y autopista.es (1998-2014)	https://eprints.ucm.es/33913/1/T36622.pdf	Trabajo de grado
7	De lo análogo a lo digital. El cambio en la mirada y su efecto en los medios	https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis41.pdf	Trabajo de grado

Unidades de información documental

Ficha textual				
<p>Este análisis documental se realiza con el fin de conocer experiencias y procesos que los medios de comunicación experimentan cuando cambian de formato análogo, impreso en este caso, a digital.</p> <p>Este ejercicio de recolección de información se hace en el marco del proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación de Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.</p> <p>Nombre del proyecto: Propuesta de transición de medio impreso a <i>online</i> para la <i>Revista Papalote</i> de Popayán.</p> <p>Objetivo: proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio <i>online</i>, para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán</p>				
DATOS GENERALES DEL TEXTO				
APELLIDO, Nombres	Título	Editorial, Año	Volumen	Cita bibliográfica
Juanita león Fundadora y directora de	No pensar en un modelo	2018. Consejo de		Cabrales. R. (2018). No pensar en un modelo de negocio desde el principio es un error. [Online]. Recuperado de

lasillavacia.com	de negocio desde el principio es un error	Redacción		http://consejoderedaccion.org/webs/lababeldigital/contenidos/entrevista-juanita-leon-la-silla-vacia/
DESCRIPCIÓN GENERAL DE CONTENIDOS				
Resumen/Abstract	Resumen de los capítulos de interés para el proyecto	Palabras claves		
		Modelo de negocio		
ELEMENTOS CLAVES (Según la categoría)				
Categoría	Elementos claves			
- Transición y Reconfiguración de la empresa	<p>¿Cuáles son los errores que no puedes cometer a la hora de fundar un medio?</p> <p>No tener un modelo de negocio desde el día 1 En principio, pensé: primero desarrollamos un producto editorial y después me va a llegar pauta. Nunca le pensé a La Silla un modelo de negocio desde el día uno ni contraté a una persona para pensar en los temas administrativos y comerciales. Mi primera persona dedicada a lo comercial la tuve como a los cuatro años de haber creado La Silla. Y, cuando la tuve, fue como waoooo, qué diferencia.</p> <p>No pensar en un modelo de negocio desde el principio es un desacierto. Obviamente, el modelo de negocio lo hemos ido descubriendo con el tiempo. Mi lección es que, si no tienes una persona encargada del negocio, el medio no será grande.</p>			

	<p>No mirar el medio como empresa Por muchos años vi a La Silla como un <u>proyecto personal y no como una empresa</u>. Y solo fue después de que me escogieron para Emprende País, un curso para empresarios de alto rendimiento, que dije: claro, yo tengo que pensar esto como una empresa. Fuimos muy formales a la hora de hacer juntas, llevar las cuentas, etc., pero realmente vi a La Silla como una empresa solo hace tres años, y no pensar en su modelo de negocio desde el principio ha sido de los errores más grandes.</p> <p>No considerar que la monetización es la razón de ser de tu medio Al principio pensamos que podíamos ganar plata a partir de proyectos paralelos.</p> <p>Mi papá y mi tío, que son empresarios, siempre me decían: concéntrese en tratar de encontrarle un modelo de negocio a lo que hacen, no en hacer otra empresa, porque si tienen éxito en la empresa de consultoría, eso va a ir en contravía de La Silla Vacía, ya sea porque les crea conflictos de interés o porque les quita tiempo. Todo lo que uno hace quita tiempo. Error: <u>debimos habernos focalizado desde el día uno en cómo monetizar lo que nosotros hacíamos: periodismo.</u></p> <p>No asumir que no te las puedes saber todas En La Silla hemos tratado de aprender todo solos, somos autodidactas, y hemos empezado a descubrir que no, que a veces <u>podemos contratar a un consultor que te dé un curso de quince días sobre cómo hacer un mejor podcast y eso hace toda la diferencia del mundo.</u> Desde que descubrimos eso siento que nos ha ayudado mucho. Tuvimos un consultor todo un día que nos enseñó cómo costear un proyecto. Una “dura” de Radio Ambulante nos ayudó a mejorar nuestro podcast. Comenzar a entender que uno no tiene que sabérselas todas es clave.</p> <p>DECÁLOGO DE ACIERTOS DE LA SILLA</p> <p>UN OBJETIVO CLARO</p> <p>Al principio, lo más importante es tener claro por qué se quiere crear un medio... Si vas a crear un medio tienes que tener un proyecto a largo plazo, un proyecto de vida a largo plazo, que es clave.</p> <p>PRINCIPIOS BÁSICOS</p>
--	--

	<p>Escribir cuáles son las cosas que no estás dispuesto a hacer es vital...He tenido muy claro que no estoy dispuesta a hacer ninguna concesión que afecte la independencia del periodismo.</p> <p>PERSONALIDAD Y COHERENCIA</p> <p>Darle al medio una personalidad y mantenerla es fundamental. Cada componente del medio debe ser coherente entre sí.</p> <p>RESPECTO POR LA AUDIENCIA</p> <p>En La Silla tenemos una relación muy personal y respetuosa con la audiencia. Si la gente escribe algo en los comentarios, yo le respondo, si pregunta o se queja de algo, le respondo. Manejamos una interlocución directa con la audiencia y eso ha hecho que La Silla tenga una gran fortaleza, que tengamos una comunidad alrededor nuestro.</p> <p>EN EL CENTRO DEL DEBATE</p> <p>Cuando creé La Silla dijimos: no queremos ser un medio alternativo en el sentido de estar en el margen, sino que queremos ubicarnos en el centro del debate. Y para eso teníamos al principio una sección que fue muy clave, La Movida. Desde que salimos montamos una sección donde invitamos a <u>debatir a líderes de opinión muy importantes</u>, a Rafael Pardo, Marta Lucía Ramírez. Eso, de entrada, nos ubicó en que no somos un medio universitario o alternativo. Estábamos en el centro del debate político. La Movida ya no existe porque ahora tenemos La Silla Llena, una red de voces informada con más de 500 expertos.</p> <p>LA INNOVACIÓN, EL ADN</p> <p>Otra clave del éxito de La Silla es que nos definimos desde un inicio como un laboratorio de innovación en periodismo. El ADN de la innovación ha estado metido en la dinámica del medio. Todos los años sacamos <u>nuevos productos, nuevas formas de relación con la audiencia</u>, y eso nos ha mantenido vigentes porque es muy fácil volverse rápidamente parte del paisaje.</p> <p>CUMPLIR CON LO QUE SE PROMETE</p> <p>Tenemos la disciplina de darles a los usuarios lo que les prometemos. Nunca hemos dejado de publicar las historias que decimos que vamos a hacer. Eso ha sido fundamental para que todo el equipo se meta en esta lógica de disciplina y de que el medio es realmente profesional.</p> <p>UN EQUIPO FIJO PARA EL MEDIO</p>
--	--

	<p>Contratar a un equipo de gente pagado con prestaciones, fijo, es clave. No se puede sostener y proyectar un medio con gente que dicta clases, que mientras tiene otro trabajo por la noche hace una nota. Nosotros hemos ido creciendo, comenzamos tres y ahora somos 18, incluyendo secretaria, diseñadores gráficos, periodistas en las regiones, siempre contratados, con salarios y prestaciones. Todos estamos en nómina.</p> <p>NO TENER RABO DE PAJA</p> <p>El eslogan de La Silla es “contamos todo lo que sabemos y sabemos todo lo que contamos”. Tener la absoluta certeza de que puedes contar todo lo que descubres es muy importante. Tan importante como que no me vean en fotos abrazada con todos los poderosos, que cuando ha habido cosas que, incluso, son cercanas a mi familia, lo hemos contado. He perdido amigos por contar cosas. Creo que con eso uno le envía señales muy claras al equipo de que nuestro eslogan es cierto. Me parece que a veces en los medios tradicionales comienzan a recibir un resto de señales implícitas de tus jefes de que hay ciertos temas vedados, de que hay gente que trata mejor que a otra. Eso es muy grave.</p> <p>IGUALDAD</p> <p>En La Silla tratamos a todas las fuentes igual. No ocurre, por ejemplo, que si vamos a escribir sobre el alcalde de Caparrapí ni siquiera lo llamemos a contarle por qué estamos diciendo que es un corrupto, pero que si es Germán Vargas le damos una semana para contestar. Los tratamos igual</p> <p>FINANCIACIÓN</p> <p>Juanita comenzó La Silla con una plata familiar. Sus papás y su tío la ayudaron. A lo que se sumó el apoyo de Open Society con 100 mil dólares. “El primer año dependimos 100 por ciento de cooperación internacional y en 2018 la cooperación solo aporta el 36 por ciento. Hemos venido bajando nuestra dependencia de este tipo de ingreso y estamos descubriendo poco a poco un modelo de negocio”.</p> <p>La Silla Vacía tiene ingresos al año por el orden de los 1.000 millones de pesos, lo que contempla unos 150 millones por suscripciones a La Silla Académica y unos 300 millones por patrocinios de La Silla Llena. También obtienen ingresos por “diplohacks”, talleres, debates, eventos y lo que les aportan sus Súper Amigos. Han publicado dos libros, pero la venta de estos</p>
--	--

					realmente representa muy poco en términos económicos. Los ingresos por publicidad son cada vez menores.
DESCRIPCIÓN/DEFINICIÓN DE CONCEPTOS DE INTERÉS PARA EL PROYECTO					
subcategorías					
Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 4	Concepto 5	
Recursos necesarios (Tiempo, humanos, financieros, técnicos) - Retos	- Roles de los periodistas y otros profesionales				

Ficha textual				
Este análisis documental se realiza con el fin de conocer experiencias y procesos que los medios de comunicación experimentan cuando cambian de formato análogo, impreso en este caso, a digital.				
Este ejercicio de recolección de información se hace en el marco del proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación de Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.				
Nombre del proyecto: Propuesta de transición de medio impreso a <i>online</i> para la <i>Revista Papalote</i> de Popayán.				
Objetivo: proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio <i>online</i> , para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán				
DATOS GENERALES DEL TEXTO				
APELLIDO, Nombres	Título	Editorial, Año	Volumen	Cita bibliográfica
Vanguardia	Pilares de la			Vanguardia. (s.f.). Especiales Vanguardia Lo que se viene. Recuperado de

	transformación de Vanguardia			https://www.vanguardia.com/especiales-vanguardia/contenido/vanguardia-100/lo-que-se-viene-en-vanguardia-100.html
DESCRIPCIÓN GENERAL DE CONTENIDOS				
Resumen/Abstract	Resumen de los capítulos de interés para el proyecto	Palabras claves		
		Transformación digital, multimedia		
ELEMENTOS CLAVES (Según la categoría)				
Categoría	Elementos claves			
Transición de medios impresos a formato digital	<p>Desde hace cinco años, Vanguardia, el periódico tradicional de Santander, comenzó su proceso de transformación digital.</p> <p>Desde 2014, y como fruto de todas las observaciones del mercado, el Periódico Vanguardia, un poco presionado por el entorno, decide comenzar su proceso de transformación digital. De la mano de consultores expertos en el tema se define hacia dónde debería ir, qué líneas de diversificación y de transformación tenía que hacer. La premisa fundamental de este comienzo fue el tema digital como prioridad.</p> <p>Los contenidos que se desarrollan ahora en Vanguardia también son multimedia y multiplataforma.</p> <p>Este proceso de transformación digital de Vanguardia ha estado lleno de aprendizajes. Vanguardia, como muchos otros medios, tiene el reto de hacer esa transición en medio de la crisis por la pauta. Aquí, algunas lecciones aprendidas.</p>			

	<p>- Compromiso de las directivas: esta es una de las primeras enseñanzas que deja el proceso de transformación del periódico, sea digital o no, es lo más importante. Junto a un acompañamiento para que las cosas se logren. Este aspecto no ha sido ajeno a Vanguardia, toda esta dinámica de cambio se viene generando desde las directivas de la organización.</p> <p>- Inversión en tecnología: definitivamente es la parte fundamental en el proceso, y es algo que no se puede desestimar, puesto que cada vez es más desarrollada y cambia permanentemente. La clave está en que se debe hacer a conciencia, no hay que comprar necesariamente los sistemas más costosos, hay que buscar qué es lo que se necesita para el requerimiento especial que tiene la compañía.</p> <p>Vanguardia no es ajena a esta tendencia, y así lo destaca Alejandro Galvis, quien revela que la estrategia ha sido la de participar en todas esas fuentes de ingreso, sin pensar que alguna de ellas va a ser una fuente la principal, sino una complementaria. “Estamos sumando unos ingresos digitales por comercialización de contenidos, por publicidad, por venta de suscripciones, adicional a la venta en calle. Como también por la realización de grandes eventos en la región”.</p>
--	--

DESCRIPCIÓN/DEFINICIÓN DE CONCEPTOS DE INTERÉS PARA EL PROYECTO
subcategorías

Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 4	Concepto 5
- Necesidad de la transición	- Recursos necesarios (Tiempo, humanos, financieros, técnicos) - Retos			

Ficha textual				
<p>Este análisis documental se realiza con el fin de conocer experiencias y procesos que los medios de comunicación experimentan cuando cambian de formato análogo, impreso en este caso, a digital.</p> <p>Este ejercicio de recolección de información se hace en el marco del proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación de Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.</p> <p>Nombre del proyecto: Propuesta de transición de medio impreso a <i>online</i> para la <i>Revista Papalote</i> de Popayán.</p> <p>Objetivo: proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio <i>online</i>, para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán</p>				
DATOS GENERALES DEL TEXTO				
APELLIDO, Nombres	Título	Editorial, Año	Volumen	Cita bibliográfica
Juliana Castellanos Díaz	De lo impreso a lo digital. La migración de los periódicos impresos de América Latina a los entornos digitales	2011	NÚMERO 77 AGOSTO - OCTUBRE 2011	Castellanos J. (2011). De lo impreso a lo digital la migración de los periódicos impresos de América Latina a los entornos digitales. <i>Razón y palabra</i> , 16(77). Recuperado de http://www.razonypalabra.org.mx/varia/77%202a%20parte/23_Castellanos_V77.pdf
DESCRIPCIÓN GENERAL DE CONTENIDOS				
Resumen/Abstract	Resumen de los	Palabras claves		

	capítulos de interés para el proyecto	
<p>La última década sorprende por los visibles cambios en la forma y estructura de la comunicación, productos del avance en el campo de la telemática. Por lo tanto, es de imperiosa necesidad indagar acerca de cuál o cuáles son las modificaciones más sustanciales que han sufrido los periódicos más influyentes de Colombia y sus países fronterizos en el ámbito de lo digital, al que debieron migrar tras las exigencias de la sociedad de la información. Como respuesta a esa necesidad, la presente investigación analiza minuciosamente 10 periódicos digitales teniendo en cuenta cinco categorías inherentes a la forma y fondo de los medios periodísticos en la web: multimedialidad, hipertextualidad, interactividad,</p>		<p>Prensa digital, multimedialidad, hipertextualidad, interactividad, instantaneidad, universalidad.</p>

instantaneidad y universalidad.		
ELEMENTOS CLAVES (Según la categoría)		
Categoría	Elementos claves	
Producción de Contenidos para medios digitales	<p>“El nuevo discurso cibernético, propio del ciberperiodismo, tiene cinco características definitorias que condicionan tanto la estructura redaccional de las informaciones como su presentación visual y gráfica” (2003, p. 243); Pág. 3</p> <p>Multimedialidad: La escritura del periódico se mezcla con el sonido y la imagen en movimiento, pero también con otra cantidad de elementos inherentes a las estructuras digitales como botones y cajas de búsqueda. “Estos nuevos objetos (...) también configuran la estructura redaccional de sus informaciones y su posterior lectura” (Álvarez, 2003, p. 243).</p> <p>Hipertextualidad: Gracias al lenguaje hipertextual los diarios cibernéticos adquieren una tercera dimensión, porque permite una navegación en el interior del hipertexto a través de enlaces que posibilitan la ampliación de la información. Se rompe de esta manera con la linealidad de la comunicación analógica.</p> <p>Interactividad: El proceso comunicativo que imponen los nuevos medios implica un receptor más activo que el de los medios convencionales, en tanto puede intervenir, en algunos espacios, directamente en la información con comentarios, vídeos y audios. De modo que complementa, refuta u opina sobre el relato que el sujeto emisor ha puesto en el espacio digital.</p> <p>Universalidad: “En la red ningún periódico se agota y no existen más barreras y distancias que las impuestas por el ancho de banda utilizable y la calidad de los accesos” (Álvarez, 2003, p. 243). Al fragmentarse el concepto de distancia y tiempo, la información de cualquier periódico digital del mundo se obtiene en segundos, lo que genera en muchas personas un interés por hechos distantes a su contexto inmediato.</p> <p>Instantaneidad: Con los nuevos medios la manera de concebir el tiempo periodístico cambia; los medios tradicionales hablaban de actualidad, pero los medios digitales dan paso a la instantaneidad. “En Internet la estricta</p>	

<p>noción de actualidad adquiere una dimensión nueva por el hecho de ser acumulativa, y no sustitutiva, acumulativa y secuencial como se materializa en los medios convencionales” (Álvarez, 2003, p. 243).</p> <p>El recorrido demuestra que la inmersión tecnológica es un proceso lento pero dinámico que va en crecimiento. “En el caso de Internet, tanto los medios como los periodistas se encuentran aún en una fase experimental en la que se aplican viejas fórmulas y se inventan otras nuevas para adaptarse a las innovaciones tecnológicas” (Alonso y Martínez, 2003, p. 265). Pág. 6</p>				
<p>DESCRIPCIÓN/DEFINICIÓN DE CONCEPTOS DE INTERÉS PARA EL PROYECTO subcategorías</p>				
Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 4	Concepto 5
- Periodismo digital	- Narrativas digitales	- Roles de los periodistas y otros profesionales		

Ficha textual

Este análisis documental se realiza con el fin de conocer experiencias y procesos que los medios de comunicación experimentan cuando cambian de formato análogo, impreso en este caso, a digital.

Este ejercicio de recolección de información se hace en el marco del proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación de Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.

Nombre del proyecto: Propuesta de transición de medio impreso a *online* para la *Revista Papalote* de Popayán.

Objetivo: proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio *online*, para aplicar en la *Revista Papalote* de Popayán

DATOS GENERALES DEL TEXTO

APELLIDO, Nombres	Título	Editorial , Año	Volumen	Cita bibliográfica
Yilin Duan(Elisa)	La transformación del periodismo tradicional en el nuevo entorno digital	Barcelon a, 26 de junio de 2014		Duan, Y. (2014). La transformación del periodismo tradicional en el nuevo entorno digital. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Barcelona, España. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/trerecpro/2014/hdl_2072_240247/trabajo_final_del_master_de_DUAN_YILIN_.pdf
DESCRIPCIÓN GENERAL DE CONTENIDOS				
Resumen/Abstract	Resumen de los capítulos de interés para el proyecto	Palabras claves		
Esta investigación se centra en comparar las diferencias existentes entre el periodismo tradicional y el periodismo ciudadano, tanto desde un punto de vista teórico como desde un punto de vista práctico, analizando la situación actual en la que el periodismo tradicional se está transformando a consecuencia del nuevo		Periodismo tradicional, periodismo ciudadano, transformación digital		

<p>entorno digital. Proponemos descubrir el cambio provocado por Internet y las nuevas tecnologías en las formas y estructuras de la comunicación, reflexionar sobre la situación actual del periodismo tradicional y conocer las nuevas posibilidades del periodismo ciudadano. La investigación consiste en un estudio de caso exploratorio donde se hace una comparación entre The New York Times y The Huffington Post, que respectivamente representan las características del periodismo tradicional y ciudadano. Los resultados muestran que el periodismo tradicional se ha quedado atrás de sus rivales por sus ideas estereotipadas, falta de innovación e insuficiente oferta de interacción para sus lectores. De este modo, consideramos que el periodismo tradicional debe replantearse seriamente una transformación profunda para adaptarse a esta nueva situación</p>		
ELEMENTOS CLAVES (Según la categoría)		

Categoría	Elementos claves
<p>- Transición y Reconfiguración de la empresa</p>	<p>Al principio este periódico se llamó The New York Daily Times, y luego cambió de su nombre por The New York Times en 1857-</p> <p>En los años 90, Times comenzó su proceso de digitalización, en 1993, se llegó un acuerdo entre The New York Times y la empresa Dow Jones con el objetivo de utilizar el servicio computarizado para facilitar la lectura y consulta de los contenidos para los lectores. En 1996, entró en vigor el sitio web de Times con la dirección de www.nytimes.com. En 1999, la compañía integró la parte informática del periódico y estableció un departamento independiente para la operación específica de Internet (Admin, 2013. Pág.39</p> <p>Para salir de este dilema, The New York Times cambió de estrategia y prestó más atención en la gestión en línea, como la suscripción <i>online</i>, y en 2011, introdujeron el modelo de negocio Paywal.</p> <p>Con motivo de producir los mejores contenidos se necesita de los mejores editores y periodistas. The New York Times dispone de más de 1200 editores y Máster en Investigación y periodismo Yilin Duan (Elisa) La transformación del periodismo tradicional en el nuevo entorno digital 4 41 1 periodistas, entre ellos, se encuentran 60 ganadores del premio Pulitzer.</p> <p>Para mejorar el mecanismo de organización y aumentar la eficiencia operativa de un grupo tan grande, se adopta un sistema de administración muy normalizado, se dividen claramente las responsabilidades de diferentes departamentos, y dentro de cada departamento un Desk Editor (editor de sección) , asigna tareas concretas a cada persona. Además, se dispone en el periódico de un manual oficial «The New York Times Manual of Style and Usage» entre los editores y periodistas para mantener el estilo de contenido, se unifica desde la ortografía, la puntuación hasta el uso de abreviaturas. Aparte del control de la calidad de los contenidos, The New York Times tiene un departamento especializado en el arte y diseño que abarca varios editores de composición y expertos de diseño y de diseño gráfico.</p> <p>La edición oficial en Internet www.nytimes.com entró en vigor en el año 1996, pero la primera dificultad era ¿Cómo presentar los contenidos</p>

	<p>impresos en el sitio web? Aunque en el año 1999 ya había establecido un departamento digital independiente, en casi 10 años los editores digitales y el grupo de tecnología de este departamento trabajaban en un edificio separado y durante estos años lo que hicieron era simplemente transformar los contenidos de la versión impresa en una versión digital, ponerlo en la red, tal vez retocar un poco el título. Pág. 42</p> <p>. En este nuevo contexto, el trabajo de los periodistas ha experimentado un cambio fundamental, es decir, se han vuelto hacia un tipo de “reportero de cobertura continua”, ya no sólo deben escribir para el periódico impreso, sino también para una amplia gama de canales de distribución y terminales de información. Pág. 42</p> <p>En 2007, The New York Times estableció un grupo que se dedicaba a las noticias interactivas (Interactive News Team) , según dice el director de este grupo Aron Pihofer, el objetivo de crear un grupo como este es para ser capaz de combinar el gráfico, el video y las noticias interactivas en la cobertura de determinados asuntos.</p> <p>Abre espacio para que los lectores aporten contenido como enviando fotos o video</p> <p>The Huffington Post fue fundado por Arianna Huffington, Kenneth Lerer y Jonah Peretti, fue lanzado en 9 de mayo de 2005. Al principio, era una plataforma de comentarios políticos de liberales y de tendencia de izquierdas.</p> <p>Una gran cantidad de contenidos valiosos se produce principalmente por un pequeño grupo de usuarios activos, durante la auto-comunicación de los usuarios el contenido se jerarquiza naturalmente a diferentes niveles. Por esta razón, The Huffington Post establece un sistema para filtrar los contenidos producidos por los usuarios. Desde el año 2007, se elevó el umbral de los autores de blog, mientras invitaron a los personajes famosos o expertos de diferentes aspectos para colaborar los blogs.</p> <p>Así que, en el proceso de producir contenidos, también destaca el trabajo de los editores. Los editores se pueden dividir en dos equipos: el editor de contenido y el editor de tecnología. En cuanto a los trabajos del editor de contenido, cada día, aparte de escribir noticias originales, se encarga de la selección, la adaptación, la agregación y la programación de los manuscritos externos, así como la auditoría de los blogs y la plantificación</p>
--	--

<p>temática. Entre estos procedimientos, cabe enfatizar la selección de información, que fue considerada como la clave de su agregador de noticias. Mientras trabajan los editores de contenido, otros equipos de editores siempre están atentos a la lista de buscador de Google para conocer los llamados Trending Topic, o, mejor dicho, los temas más hablados de este momento, y concretar las palabras claves de búsqueda. En torno a estas palabras se lleva a cabo la redacción y la publicación de las noticias relacionadas, esta estrategia se conoce como la técnica de optimización de motores de búsqueda (SEO, Searching Engine Optimization (Usher, 2010. Pág.49</p> <p>The Huffington Post representa un nuevo modelo de producir contenidos basados en una nueva comunidad. Sólo cuenta con 150 empleados con salario, pero depende de más de 3000 escritores para producir contenidos de cualquier tema posible. Sus lectores también han contribuido en la producción de contenidos, cada mes hay unos dos millones de comentarios.</p> <p>Los reporteros ciudadanos dividen los trabajos mediante herramientas como lista de email y Twitter, una parte de personas recogen materiales iniciales, otros se encargan de la escritura, la integración, la examinación de la autenticidad y la publicación de los artículos</p> <p>En contraste con The New York Times, el caso de The Huffington Post es totalmente un fenómeno nuevo. En primer lugar, desde el sentido tradicional, The Huffington Post no puede considerarse como un periódico sino una red social basada en Internet, no tiene un soporte de papel, su nacimiento es resultado del desarrollo de la era digital.</p> <p>La participación de una audiencia activa sin precedentes ha desintegrado el monopolio de los medios tradicionales y pasa el control a los usuarios, así que cambia toda la estructura de comunicación.</p>				
<p>DESCRIPCIÓN/DEFINICIÓN DE CONCEPTOS DE INTERÉS PARA EL PROYECTO subcategorías</p>				
Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 4	Concepto 5

- Roles de los periodistas y otros profesionales	- Costos de producción	- Cambios tecnológicos		
--	------------------------	------------------------	--	--

Ficha textual

Este análisis documental se realiza con el fin de conocer experiencias y procesos que los medios de comunicación experimentan cuando cambian de formato análogo, impreso en este caso, a digital.

Este ejercicio de recolección de información se hace en el marco del proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación de Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.

Nombre del proyecto: Propuesta de transición de medio impreso a *online* para la *Revista Papalote* de Popayán.

Objetivo: proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio *online*, para aplicar en la *Revista Papalote* de Popayán

DATOS GENERALES DEL TEXTO

APELLIDO, Nombres	Título	Editorial, Año	Volumen	Cita bibliográfica
Guillermo Franco	El impacto de las tecnologías digitales en el periodismo y la democracia en América	Centro Knight para el Periodismo en las Américas 2009		Franco, G. (2009). El impacto de las tecnologías digitales en el periodismo y la democracia en América Latina y el Caribe. <i>Knight Center for Journalism in the Americas</i> . Disponible en http://knightcenter.utexas.edu/es/node/1012 .

	Latina y el Caribe - los periodistas en la transición digital			
DESCRIPCIÓN GENERAL DE CONTENIDOS				
Resumen/Abstract	Resumen de los capítulos de interés para el proyecto	Palabras claves		

<p>El impacto de las tecnologías digitales en el periodismo y la democracia puede ser medido, al menos, de dos formas: una cuantitativa, con indicadores como la penetración de Internet y la telefonía celular, entre otros; o una cualitativa, a través de la voz de quienes usan o son afectados por estas tecnologías. Este documento, esencialmente, recoge la voz de un grupo perteneciente a esta última categoría: casi 50 periodistas y líderes de organizaciones dedicadas al periodismo de la región, que se reunieron en el Séptimo Foro de Austin sobre Periodismo en las Américas para discutir sobre el tema.</p>	<p>El impacto de las tecnologías digitales en el periodismo y la democracia en América Latina y el Caribe</p>	<p>Modelo de negocio, nuevas narrativas</p>
--	---	---

ELEMENTOS CLAVES (Según la categoría)	
Categoría	Elementos claves
- Transición y Reconfiguración de la empresa	<p>Los periodistas deben aceptar los cambios y situarse a la vanguardia.</p> <p>El modelo de comunicación vertical y unidireccional (nosotros hablamos, ustedes escuchan), típico del viejo mundo ‘mediacéntrico’, está siendo reemplazado por uno horizontal y multidireccional, en el que los individuos son tanto productores como consumidores de contenido, tanto emisores como receptores.</p> <p>Al igual que con otros temas, como el diseño de los sitios, su facilidad de uso, la distribución de contenido en otras plataformas y los modelos de financiación, los periodistas y medios deben experimentar con las redes sociales. “Los periodistas tienen que probar una y otra vez, trabajar de manera sucesiva, muchas veces. Deberían pensar como los que desarrollan software, que trabajan en distintas versiones y están abiertos a la posibilidad de fracasar, pero son ágiles para cambiar y empezar con una nueva versión”, dice Web. 8</p> <p>Cap. 2</p> <p>Efectos de las tecnologías digitales en el periodismo de América Latina y el Caribe. ¿Qué ha cambiado hasta ahora y qué transformaciones vienen?</p> <p>Básicamente, lo nuevo es que los medios tradicionales se pusieron ‘<i>online</i>’, hay más flujo de información, pero no hay un cambio en la forma de hacer periodismo”, dice el periodista nicaragüense Carlos Fernando Chamorro 23</p> <p>Internet representa la opción laboral de miles de egresados que salen cada año en la región, pero que no han sido acostumbrados a crear empresa sino a llenar hojas de vida. La clave del éxito de estos egresados, tanto en el entorno de los nuevos medios como en organizaciones tradicionales (incluyendo medios), son las nuevas habilidades, para las que no están formando las universidades. 32</p>

	<p>¿Qué habilidades o conocimientos? La Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano inventarió al menos 33, que cubrían ocho categorías: narrativa, negocio, Web 2.0, creación y diseño de sitios, construcción de audiencia, administración de sitios, reportería y habilidades básicas, y contexto.</p> <p>Narrativa» Cómo contar historias con video / Cómo capturarlo / editarlo / producirlo / publicarlo» Cómo contar historias con audio / Cómo capturarlo / editarlo / producirlo / publicarlo» Cómo contar historias con fotos (individuales o galerías, con audio o sin él) / cómo capturarlas, editarlas / Cómo producirlas / publicarlas» Cómo escribir para la web» Cómo utilizar bases de datos para contar historias. (Por ejemplo, que cada usuario pueda ver en un mapa cómo afecta la criminalidad el barrio en que vive).» Cómo crear formas alternativas de historias: trivias (cuestionarios), encuestas, funcionalidades interactivas, juegos (Gaming).» Cómo crear productos multimedia, infografías animadas, etc.» Cómo desarrollar contenidos para dispositivos móviles. Negocio» Cómo diseñar y evaluar modelos de negocio (estructura de costos, sostenibilidad, rentabilidad).» Cómo crear y comercializar publicidad web.» Cómo rigen los derechos de autor y propiedad intelectual en Internet. Qué se puede y qué no se puede hacer con contenido de terceros.» Cómo crear operaciones de comercio electrónico en sitios Web. Web 2.0» Cómo promover y administrar el contenido generado por los usuarios y su participación en sitios <i>online</i>.» Cómo crear, promover y mantener proyectos de periodismo participativo en la Web.</p> <p>Creación y diseño de sitios» Cómo diseñar y crear sitios de Internet fáciles de usar. Cómo mejorar la experiencia del usuario.» Cómo organizar la información en un sitio Web / arquitectura de información.» Cómo usar sistemas de administración de contenido.» Qué software libre puedo usar en mi sitio Web.» Cómo diseñar y administrar bases de datos (para crear guías de ciudad y entretenimiento, por ejemplo). Construcción de audiencia» Cómo mejorar la posición de un sitio o contenido en motores de búsqueda / 'Search Engine Optimization' (SEO).» Cómo analizar las mediciones de tráfico de un sitio (page views, usuarios únicos, etc.) para tomar decisiones sobre contenido (Métrica).» Cómo</p>
--	--

	<p>publicar, mantener y atraer audiencia hacia los blogs.» Cómo utilizar las redes sociales para promover sitio y contenido, hacer campañas de mercadeo y/o publicidad. Administración de sitios» Cómo organizar la operación <i>online</i>.» Cómo entrenar y enseñar a otros miembros del equipo en nuevas habilidades o conceptos (transferencia de conocimiento).»</p> <p>Cómo entender y administrar las relaciones con el área de tecnología/ingeniería en la operación <i>online</i>. (Esto incluye el lugar en el que se aloja la página, desarrollo de proyectos de contenido, funcionalidades, etc.)» Cómo integrar operaciones/redacciones de papel, TV, radio, Internet / convergencia. Reportería y habilidades básicas»</p> <p>Cómo hacer reportería e investigación.» Cómo mejorar gramática y estilo en la escritura (puntuación, tildes, sintaxis).» Cómo identificar conflictos éticos en la Web.» Reportería Asistida por Computador.» Uso de telefonía móvil para reportear eventos noticiosos con texto, audio y video.</p> <p>Cap. 3</p> <p>Impacto de las tecnologías digitales en el periodismo de investigación. La nueva ola de periodismo de investigación en Internet en las Américas</p> <p>“Si haces un buen periodismo de investigación no vas a obtener dinero de publicidad. Punto”, dice Gorriti, del IDL, de Perú. Sin embargo, cree que, por lo menos en su país, puede haber una oportunidad derivada de un mercado publicitario creado por una economía emergente, informal, sólida y fuerte. “Algunas organizaciones que se preocupan por apoyar temas que sean de importancia para la comunidad local estarían dispuestas a financiar o apoyar a una organización...”, sostiene Mark Horvit, de Investigative Reporters & Editors, de Estados Unidos. Otra forma de financiación consiste en que los mismos usuarios, los ciudadanos, hagan aportes, siguiendo el modelo de la radio pública estadounidense (NPR).</p> <p>En su fórmula para tener modelos de periodismo de investigación sostenibles, además de la fuerte presencia en Internet y la diversidad de fuentes de financiación (desarrollados en el texto central de este informe), John Dinges, director ejecutivo del Ciinfo, enuncia los siguientes:</p> <p>Independencia del control directo de un medio. Recurso humano: cuatro o</p>
--	--

<p>cinco reporteros calificados, bien pagados, que trabajen fuera de un medio, pero en estrecha relación con él u otros</p> <p>Modelo de negocio</p> <p>No existen recetas infalibles para crear un modelo de negocios exitoso para un sitio Web, pero sí hay algunas pautas, recogidas de la relativamente larga experiencia de emprendimientos en todo el mundo.</p> <p>El primer paso es la selección del personal clave:» Editor, que debe conocer muy bien esta comunidad para tomar decisiones acertadas sobre los contenidos, temas y ejes noticiosos.» Jefe de ventas y mercadeo, que debe ser parte del grupo desde el lanzamiento. Sin audiencia ni ingresos no hay negocio ni periodismo de calidad. Pág. 46</p> <p>Debe crear, así mismo, la estrategia para identificar las audiencias meta, los canales de distribución y los anunciantes o auspiciadores potenciales</p> <p>Organizaciones no gubernamentales (ONG) o transnacionales (que no tienen intereses políticos locales) que no sean afectadas por los reportajes son posibles patrocinadores.</p> <p>Hubo opinión dividida sobre el tema de las suscripciones por niveles de acceso a la información y micropagos, pero se concluyó que hay que considerar todo. Como una manera de diversificar los ingresos, se propuso la distribución de la misma información en diferentes formatos.</p> <p>Capacitación sobre cómo lanzar y manejar una página Web, y en la obtención de información (Natl. Security Archive) » Asesoría en mercadeo</p>				
<p>DESCRIPCIÓN/DEFINICIÓN DE CONCEPTOS DE INTERÉS PARA EL PROYECTO subcategorías</p>				
Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 4	Concepto 5

- Periodismo digital	- Narrativas digitales	- Roles de los periodistas y otros profesionales	- Cambios tecnológicos	
Ficha textual				
<p>Este análisis documental se realiza con el fin de conocer experiencias y procesos que los medios de comunicación experimentan cuando cambian de formato análogo, impreso en este caso, a digital.</p> <p>Este ejercicio de recolección de información se hace en el marco del proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación de Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.</p> <p>Nombre del proyecto: Propuesta de transición de medio impreso a <i>online</i> para la <i>Revista Papalote</i> de Popayán.</p> <p>Objetivo: proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio <i>online</i>, para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán</p>				
DATOS GENERALES DEL TEXTO				
APELLIDO, Nombres	Título	Editorial, Año	Volumen	Cita bibliográfica
Karen Josselyn Eneque Ballena	El proceso de convergencia: paso de lo tradicional a lo digital en	2016		Eneque, K. (2016). El proceso de convergencia: paso de lo tradicional a lo digital en un medio impreso. Caso de Perú 21 (Trabajo de grado pregrado). Universidad Jaime Bausate y Meza. (Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.bausate.edu.pe/bitstream/handle/bausate/68/ENEQUE_BALLENA_KAREN_JOSSELYN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

	un medio impreso. El caso de Perú 21			
DESCRIPCIÓN GENERAL DE CONTENIDOS				
Resumen/Abstract	Resumen de los capítulos de interés para el proyecto	Palabras claves		
ELEMENTOS CLAVES (Según la categoría)				
Categoría	Elementos claves			
Transición de medios impresos a formato digital	<p>“Durante la etapa inicial, no existían en las salas de redacción, recursos dedicados exclusivamente al sitio web del medio y las versiones digitales reproducían las ediciones impresas, realizando un vuelco de los contenidos de la versión tradicional.” Pág....11</p> <p>Perú 21 nace como un proyecto por parte del Grupo El Comercio en el año 2001, como medio tradicional su objetivo alcanzar a un público más joven y que tengan distintos intereses en cuanto a contenido sobre otros diarios. Pero su enfoque fue más político.</p> <p>El origen de los medios digitales en Perú 21, inician con más frecuencia en el 2008, cuando las redes sociales y las páginas webs empiezan a tomar un papel más importante en la sociedad que consumía información diaria, sin embargo, su primera página web se crea de la mano con el impreso en el 2002, y contaba con la información más importante del periódico</p>			

	<p>El diario ya no maneja la figura de Editor General, como cabeza de todas las secciones. Ahora se le nombra como Editor Multiplataforma, debido a que trabaja, como su nombre lo dice, en distintas plataformas: en web, en impreso y en redes sociales.</p> <p>Una parte importante del inicio del medio digital fue y continúa siendo las capacitaciones, todos los periodistas y redactores continúan en un proceso de capacitación todo el tiempo.</p> <p>Trabajar en redes sociales comprende una lectura lo más clara posible. Para ello el trabajo de la editora de Audiencias, Esther Vargas, se enfoca en tener la información precisa para cada público y tener la fluidez del caso. Tanto ella, como el editor Multiplataforma Diego Salazar se preocupan de que la parte web y de redes del diario se trabajen de forma fluida.</p> <p>Un punto importante para el periodista digital se basa en la verificación de datos, antes de publicar y eso se mantiene en todos los niveles y plataformas tanto en el impreso como en el digital. El proceso es el mismo del periodista convencional, verificar, corroborar, antes de sacar a la luz algo.</p> <p>La página web se inició con las informaciones que se tenían solo en el medio físico. Con los años los lectores les obligaron a tener más rapidez en las informaciones. En el 2005 iniciaron con un primer rediseño en la web, pero fue en el 2008 donde la página dejó solo de jerarquizar las noticias por su importancia, y dio prioridad a las noticias de último momento a través del formato cronológico</p> <p>En cuanto a la inclusión de recursos multimedia en esa reforma, la novedad fue el uso de los videos de los espacios noticiosos de América Televisión y Canal N (se utilizaron estos canales por ser parte del mismo grupo empresarial), los cuales permitieron complementar la información escrita, que no dejó de ser importante, sino que se vio enriquecida con elemento informativo. La página contaba con una plataforma propia para alojar los videos.</p> <p>Asimismo, presentó la inclusión de audios de entrevistas propias, las cuales fueron realizadas por un grupo de personas que se encarga de redactar el respectivo texto</p> <p>En la era digital, la manera de recibir y leer la información ha cambiado con el paso de los años, es de resaltar que, para los cibernautas de hoy en día, el factor más importante es la inmediatez, la sociedad suele revisar las noticias</p>
--	---

	<p>mediante el Twitter y el Facebook, sin necesidad de estar pendiente a la radio o la televisión.</p> <p>Perú 21 está constantemente adaptándose a las nuevas tecnologías. A las maneras de relacionarse con sus lectores. A las formas de acceder, procesar y distribuir las informaciones. Antiguamente, su fin como todo medio de comunicación en cuanto al periódico, era distribuir el diario en las mañanas y tenían un cierre único, todo se organizaba para terminar con éxito por la noche, para que el diario salga temprano a las calles al día siguiente, en la actualidad, eso no es así. Pág. 42</p> <p>En estos momentos se produce información todo el día, los periodistas tienen que estar con las noticias al momento y el cierre de edición ya ha desaparecido en la plataforma digital. Los editores trabajan de manera distinta, organizando su flujo de producción y sobretodo las relaciones con los lectores han cambiado de forma radical debido a que ha habido distintas formas de distribución en su contenido.</p> <p>En los 14 años de Perú 21, se han dado diversas etapas durante el cambio de las nuevas tecnologías y formas de trabajo. Como ya se mencionó en el 2002, la página web empezó a funcionar, tomando en cuenta solo a la noticia más importante que contaban en su medio impreso, e informaban de ello. Con el tiempo se fueron adecuando más secciones, e introduciendo más elementos multimedia en la página. Pág. 44</p> <p>El proceso de adaptación para los periodistas en Perú 21 costó un poco y todavía sigue costando, ya que son procedimientos distintos, muchos de los redactores se han acostumbrado toda su vida a realizar notas para el formato impreso. Pág. 49</p> <p>En eso iniciaron, pero en estos tiempos tienen que cambiar el chip y empezar a pensar más en web, en la inmediatez y la corrección, porque no solamente es escribir rápido sino también tener 50 la capacidad de contrastar.</p> <p>El equipo de impreso ha tenido que integrarse y acoplarse también a la parte digital.</p> <p>Por ejemplo, la parte política del diario a cargo del periodista Dan Flores, así como las demás secciones aportan con sus notas impresas a la web.</p> <p>Se han realizado varios talleres y cursos de capacitación para los periodistas de la parte impresa, de manera que puedan estar preparados y que ellos mismos puedan subir sus notas a las demás plataformas digitales.</p>
--	---

La convergencia de los medios tradicionales hacia el medio digital, se encuentra en un lento proceso en el Perú, debido a la falta de banda ancha en gran parte del país y al alto costo que genera el uso de Internet. Pág. 58				
DESCRIPCIÓN/DEFINICIÓN DE CONCEPTOS DE INTERÉS PARA EL PROYECTO subcategorías				
Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 4	Concepto 5
- Periodismo digital	- Narrativas digitales	- Roles de los periodistas y otros profesionales	- Cambios tecnológicos"	

Ficha textual				
<p>Este análisis documental se realiza con el fin de conocer experiencias y procesos que los medios de comunicación experimentan cuando cambian de formato análogo, impreso en este caso, a digital.</p> <p>Este ejercicio de recolección de información se hace en el marco del proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación de Digital de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.</p> <p>Nombre del proyecto: Propuesta de transición de medio impreso a <i>online</i> para la <i>Revista Papalote</i> de Popayán.</p> <p>Objetivo: proponer el proceso de transición de un medio periodístico impreso a medio <i>online</i>, para aplicar en la <i>Revista Papalote</i> de Popayán</p>				
DATOS GENERALES DEL TEXTO				
APELLIDO, Nombres	Título	Editorial, Año	Volumen	Cita bibliográfica
Jorge Franco de Prado	Medios de	León, 5 de		Franco, J. (2016). Medios de comunicación tradicionales en el nuevo entorno digital

	comunicación tradicionales en el nuevo entorno digital	Septiembre de 2016		(Trabajo de grado de pregrado). Universidad de León, España. Recuperado de https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5579/71468657K_GMIM_Septiembre21.pdf?sequence=1
DESCRIPCIÓN GENERAL DE CONTENIDOS				
Resumen/Abstract	Resumen de los capítulos de interés para el proyecto	Palabras claves		
Este trabajo de final de grado está enfocado a analizar la situación actual del sector de los medios de comunicación tradicionales en función del entorno digital. Está planteado como un análisis detallado de ese sector, resaltando los nuevos desarrollos y herramientas de negocio que han generado las empresas del sector para adaptarse al nuevo entorno digital. Muchos de estos nuevos desarrollos están proyectados y gestionados a		Marketing digital, medios de comunicación, redes sociales, publicidad <i>online</i> , estadística, percepciones, usuarios, análisis de correspondencias, innovación digital, publicidad programática (RTB), Internet.		

través de herramientas que proporciona el marketing digital.		
ELEMENTOS CLAVES (Según la categoría)		
Categoría	Elementos claves	
Transición de medios impresos a formato digital	<p>Existe una característica muy importante de este nuevo entorno, que es el desarrollo de modelos multimedia en Internet por parte de los medios tradicionales. Los medios tradicionales han adoptado nuevos formatos y recursos que nada tiene que ver con su formato tradicional (Cabrera González, 2001).</p> <p>Desde el punto de vista del profesional del sector, existe también un cambio en la metodología usada para desempeñar su trabajo, como afirma Cabrera González (2009). Define a los profesionales como periodistas polivalentes ya que han desarrollado competencias en distintas áreas temáticas, para distintos soportes de medios y con distintas herramientas tecnológicas. Pág. 11</p> <p>Además de la web para PC, todos tienen sitios web optimizados para terminales móviles como Smartphone o tablet. Cada vez la navegación a través de terminales móviles tiene un mayor peso. Según el informe de Telefónica La Sociedad de la Información (2015), el Smartphone superó al ordenador como principal medio de acceso a Internet en España. Es por esta razón que los periódicos han prestado una mayor atención a sus webs para dispositivos móviles. Han desarrollado webs con diseños específicos para estos terminales, con tamaños y textos adaptados para facilitar la navegación y la experiencia del usuario dentro del mismo.</p> <p>Otras innovaciones son los nuevos formatos que nunca antes habían estado ligados a la prensa escrita, como es el vídeo, tanto externo como producido por los periódicos. Esta particularidad está muy extendida y es una de las principales novedades respecto al modelo tradicional, con el objetivo de mejorar el contenido que ofrecen. Es destacable también que en las webs de algunos periódicos se incluye un enlace para poder oír una emisora de radio, normalmente del mismo grupo empresarial. Es el caso de ABC con la</p>	

	<p>COPE, La Razón con Onda Cero o Marca con Radio Marca. Uno de los objetivos que se persigue es el consumo simultáneo de ambos formatos, facilitándolo a través de las webs de sus periódicos, con la ventaja añadida que ofrece realizar esta acción a través de Internet, cuantificando exactamente la audiencia en cada momento. Pág. 17</p> <p>También destaca la posibilidad de suscripción a contenidos exclusivos donde los medios pueden obtener ingresos directamente por sus publicaciones. El contenido que no es distribuido de forma gratuita es muy específico. Suelen ser reportajes especiales, suplementos del periódico, revistas del grupo o la edición en papel digitalizada</p> <p>Cada periódico tiene también sus propios blogs, referidos a temas muy diferentes y que son redactados por un autor específico, siendo normalmente colaboradores del periódico. Funcionan como lo que tradicionalmente han sido las columnas de opinión dentro del formato tradicional, pero actualizado a las versiones digitales. También en algunos casos, los blogs son usados como medios de difusión publicitaria, donde se promociona un servicio o producto concreto.</p> <p>Además de los nuevos formatos digitales, Internet para las empresas va más allá de las características básicas del entorno digital como son las páginas webs. Es de especial atención las redes sociales, por lo que le he dedicado un capítulo especial. Hablar de Internet en 2016 es, además, hablar de las redes sociales, el “punto de encuentro de las personas en el siglo XXI” desde mi punto de vista.</p> <p>Los medios usan las redes como una nueva herramienta para difundir sus contenidos al mayor público objetivo posible. Persiguen el objetivo de generar nuevas visitas y audiencias. Las publicaciones suelen ir acompañadas de un enlace del contenido en la propia web del medio. El tráfico web proveniente de las redes sociales supone una fuente importante de visitas para las webs donde se aloja el contenido del medio. Otros contenidos son alojados directamente en la red, como vídeos o imágenes, con el objetivo de generar atención en él para publicar posteriormente un contenido con enlace relacionado con el tema</p> <p>Los cambios provocados en el sector de los medios han generado la necesidad de buscar nuevos modelos de negocio, incluyendo el entorno digital como una parte importante de este modelo.</p>
--	--

<p>A día de hoy podemos encontrar dos formas básicas de financiación en función de las repercusiones para el usuario. Existen nuevas herramientas que generan ingresos que no provienen del usuario, es decir de forma gratuita para este, y otras que, si exigen un pago para el usuario, normalmente por un contenido distinto o con un gran valor añadido.</p> <p>La financiación proviene de pagos por parte del usuario, como es el caso sobre todo de la prensa escrita. Los grandes periódicos de tirada nacional ofrecen formatos de pago, como suscripciones de tipo mensual, anual o de carácter diario, donde los usuarios pueden disfrutar de contenidos que no están publicados en la versión web, como una versión en PDF del periódico en papel, contenidos exclusivos creados para las suscripciones o el acceso a suplementos como revistas, dominicales</p> <p>La otra fuente de financiación que es usada en Internet es a través de publicidad en sus contenidos. Los medios ofrecen espacios en sus páginas webs destinados a colocar publicidad. Este tipo de publicidad <i>online</i> destinada a cualquier soporte conectado a Internet se denomina Display. Los espacios destinados a publicidad pueden estar integrados o no en la página web, existiendo espacios integrados, flotantes y o expandibles.</p>				
<p>DESCRIPCIÓN/DEFINICIÓN DE CONCEPTOS DE INTERÉS PARA EL PROYECTO subcategorías</p>				
Concepto 1	Concepto 2	Concepto 3	Concepto 4	Concepto 5
- Recursos necesarios (Tiempo, humanos, financieros, técnicos)				

Entrevistas a expertos en medios digitales

Nombre completo: Javier Escobar – Enlace de audio de la entrevista:

https://drive.google.com/drive/folders/14sV_m2yijjYQuIF-9azW5afRJyW6Y9D?usp=sharing

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: 12 años trabajando en medios digitales como Unicauca y El País

Profesión: comunicador social

Fecha de realización de la entrevista: 8 de octubre de 2019

Preguntas

1. ¿En qué medio trabaja actualmente? Prestigio digital
2. ¿Qué cargo desempeña? Director de cuentas
3. ¿Cuál es su experiencia en los medios digitales?

Hace 15 años en la universidad del cauca como editor de contenido del portal web de la universidad, donde mi ocupación era generar y montar gestionar y administrar los contenidos noticiosos e institucionales de la universidad para la misma comunidad académica. Después hice parte del diario el país en la unidad digital, primero como redactor, luego como subeditor, luego como jefe de redes sociales, en total 12 años, y recientemente estoy metido en el mundo del marketing digital desde agencias digitales construyendo estrategias de venta, mercadeo, posicionamiento, construcción de marca para diferentes sectores que quieren aprovechar los recursos digitales para mejorar su negocio.

Sobra la transición

4. ¿Es necesario el proceso de transición de medios impresos a medios digitales?

No solamente es necesario, es imperativo y es urgente. Porque el mercado digital ya transformó las dinámicas de consumo e información y tiene en crisis a los medios impresos que en este momento están buscando soluciones desesperadas para poder monetizar lo que hayan logrado posicionar hasta el momento en medios digitales y en adelante avanzar en nuevos modelos de negocio. Entonces quienes no lo han hecho todavía están condenados al fracaso porque la plataforma impresa ya no es el mismo negocio rentable de hace 5 o 10 años atrás. - entonces es una necesidad imperante que tienen que atacar y resolver ya.

5. ¿Cuál debe ser el punto de partida para iniciar el proceso?

El punto es en la toma de decisión gerencial, debe ser algo concebido desde la alta gerencia del medio, no desde los mandos medios o bajos, porque esto implica una inversión de recursos importante, una capacitación del personal y la unión de una cantidad de sinergias dentro y fuera de la compañía que requieren de la total disposición gerencial para facilitar los procesos

6. ¿Qué referentes usar para realizar ese proceso?

Los referentes deben ser experiencias nativas digitales porque ya tienen estructurados sus modelos de negocio, sus alcances, sus audiencias y formato. es una guía muy importante para los medios impresos inexpertos y nuevos en el área digital para que puedan ser competitivos en ese tipo de mercado

7. ¿Cuál es la metodología o paso a paso que debería usar un medio para hacer la transición a digital?

Dos procesos paralelos, uno de capacitación optimización del medio impreso en el que se prepara a nivel humano como técnico para asumir el nuevo reto digital. Y paralelo a ello los líderes las cabezas deben adelantar un trabajo de conocimiento y segmentación de sus audiencias digitales. puesto que las audiencias impresas se conocen tímidamente a través de estudios que se hacen a nivel regional o nacional, pero en el ámbito digital es absolutamente medible el tipo de audiencia que tengo o que quiero, entonces iniciando con esos dos procesos, se va a una etapa de implementación y estructuración de los equipos de trabajo a nivel técnico y humano, paralelo a la creación y estructura del área de mercadeo digital, porque son estos los que salen a traer los recursos que permiten funcionar los medios y las compañías, y un tercer de testeo, ensayo y lanzamiento.

8. ¿Cuáles son las principales dificultades?

La falta de visión y disposición gerencial. Impulsos tímidos de recursos y planeación que se quedaban mitad de marcha o que los procesos iniciaron de manera inversa, impulsados por mandos medios u operativos y al llegar a la consecución de recursos se veían bloqueados por la gerencia.

9. ¿Cómo enfrentarlas?

Si la alta gerencia está comprometida y es desde allá que se impulsa este cambio en el modelo, hacia abajo fluye mucho más fácil. Cuando es al revés, la forma más sencilla de mostrar la necesidad del cambio es con las cifras del mercado, con las tendencias, muchos acuden a consultorías externas. Estudiar al usuario, mostrar cómo perdimos a ese tipo de cliente y cómo cambió el hábito, lo que sigue es el instinto por sobrevivir organizacionalmente.

10. ¿Quiénes deben participar en el proceso, con qué roles?

No debe faltar el rol de la gerencia como proveedor garante del proceso y de los recursos que se necesitan para toda la compañía en la transición. debe haber un director del proyecto que puede interno o externo, que puede ser el mismo director impreso que hace su transición hacia digital, como facilitador de toda la dinámica, deben estar todos los editores de las áreas de la redacción, puesto que ellos son los dinamizadores de los subgrupos temáticos, y dentro de estos grupos debe haber por lo menos un periodista que se involucre en una primera fase del aprendizaje que tiene el tema digital,

los nuevos códigos, la implementación tecnológica que se necesite. Por ende, el líder de tecnología que debe facilitar las implementaciones técnicas de software, de robustez, de servidores, de sitio web, de recursos digitales que se necesite para ello. Estamos hablando de 4 roles, gerencia, director de proyectos, editores, periodistas y área de tecnología.

11. ¿En cuanto a inversión de recursos financieros, ¿cómo debe ser el procedimiento?

El primer impacto es en los recursos y adaptaciones tecnológicas que se tienen que hacer, siempre hay que adquirir más insumos porque hay que hacer producción audiovisual, producción multimedia, hay que crear un equipo de trabajo multimedia, las adecuaciones de la redacción, que tienen que tener ahora unos nuevos procesos y diseños. En capacitación. Las inversiones no son muy altas porque en este momento hay mucho más aparataje para sacar un periódico impreso en cuanto a los recursos que se necesitan versus los digitales, entonces puede ser una conversión o reorientación de recursos y capacitación de personal.

12. ¿Cuánto tiempo puede tomar este proceso?

De un medio impreso que es absolutamente análogo, puede tomar entre un semestre o un año, por el impacto que necesita en la cultura organizacional y la curva de aprendizaje que necesita el equipo de redacción, o incluso crear una redacción paralela. En redacciones que ya están digitalmente más maduras, un semestre sería el tiempo apropiado.

Sobre la producción de contenidos

13. ¿Cómo cambian las dinámicas de producción de contenidos?

Se vuelve mucho más exigente en un medio digital, porque en antaño se preocupaban por redactar e ilustrar con una fotografía o una infografía por mucho. La naturaleza del medio digital ahora les permite muchos más formatos, mucho más enriquecidos para el usuario, pero demandan de más tiempo esfuerzo y creatividad de sus creadores

14 ¿Qué nuevas formas de narrar se usan en un medio digital?

Por ejemplo, la producción audiovisual, el podcast, las infografías animadas, especiales multimedia. implica un reto profesional para los redactores, un crecimiento y una apertura a un nuevo modelo comunicativo de cara a sus lectores

15. ¿El periodista cambia sus maneras de trabajo? ¿Cómo?

Las dinámicas cambian porque el periodista se vuelve multiplataforma. Quizá ya no tenga que esforzarse para hacer una descripción literal de los hechos, sino que ahora puede recurrir a otros

formatos, pensar en la creación de un clip de video, una infografía, una narración de audio, que antes no la podía hacer por las limitaciones del formato impreso propias en las que habitaba., entonces eso implica que ahora piense en multiplataforma y en ver cuál es el mejor formato para presentar la información con la que cuenta o queda registrado. Incluso puede planificar el formato también. Eso impacta en los tiempos de producción que pueden ser ahora más ágiles, puede reportar en tiempo real desde el lugar de la noticia con transmisiones en vivo, con capturas de video, o puede construir unos productos más elaborados y planeados pensando desde la multiplataforma.

Sobre la Transición y Reconfiguración de la empresa

16. ¿Qué elementos considera importantes para que el proceso sea exitoso?

En el medio digital todo se puede medir, la transición es parametrizable también, con alcance de nuevas audiencias, con interacciones de nuevas audiencias, con el tráfico que llevamos al sitio web, proponerse metas modestas inicialmente para no impactar anímicamente a los equipos de trabajo, eso moviliza a los equipos de trabajo y las aspiraciones que tengan. Lo primero es tener métricas claras pero alcanzables, y más si el medio viene de cero digitalización del proceso a 100% digital. Debe ser un paso tranquilo. Los tiempos tienen que ser muy prudentes teniendo en cuenta las curvas de aprendizaje. Ser sensatos en cuanto a los equipos de trabajo con que cuentan, mi experiencia personal contó con la fortuna que más de la mitad del equipo era joven entonces la aprehensión tecnológica es mucho más fácil. si vas a convertir a digital a una redacción de edad avanzada es mucho más complejo, porque no es solo la forma de trabajar sino la visión del mismo periodismo, hay personas a quienes les resulta difícil o imposible, entonces diagnosticar primero, perfilar primero quiénes son los digitales que lideren el proceso es muy importante para evitar fatigas innecesarias y así avanzar más rápidamente, el liderazgo del proyecto debe ser alguien muy afín a lo digital incluso apasionado a lo digital, pues se encontrará muchos tropiezos en el camino por estas barreras de las formas de trabajar. Estos son procesos enmarcados en la cultura y la cultura es un proceso cambiante que riñe muchos prejuicios. No hay una fórmula mágica. Cada casa editorial es una familia distinta con unas costumbres, unas fortalezas y debilidades propias, hay que saber identificarlas y aprovecharlas para sacar el proyecto adelante.

Nombre completo: Carlos García - Enlace del audio de la entrevista:

https://drive.google.com/drive/folders/13pwBRyTWHGRqDOGTC7u5mG-yhsCXrpz_?usp=sharing

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: 20 años en medios de comunicación

Profesión: comunicador social

Fecha de realización de la entrevista: 10 octubre 2019

Preguntas

1. ¿En qué medio trabaja actualmente? Grupo de medios Caracol tv
2. ¿Qué cargo desempeña? Director de audiencias digitales
3. ¿Cuál es su experiencia en los medios digitales? 12 de ellos en plataformas digitales, ahora la dirección de audiencias digitales de grupo de medios caracol tv

Sobra la transición

4. ¿Es necesario el proceso de transición de medios impresos a medios digitales?

Más allá de la transición, está en juego el modelo organizacional, estructural y de negocio de los medios de comunicación, sobre todo por los cambios generacionales, tecnológicos y cambios en las audiencias, y esto obliga a un repensar a los medios tradicionales a las formas en que comunicaba esto es muy común verlo en el comportamiento de las audiencias, y ver cómo cada vez se consume menos en el caso del papel, impresos, y esto obliga no a una digitalización sino a una reinención absoluta de los modelos de producción, de difusión de contenidos y por supuesto, modelos de negocio, porque si no serían maquillajes, esto es lo que sucede muchísimo en los medios y la crisis por la que atraviesan los medios hoy en día, que no han visto o no han entendido que el mundo cambió y que la industria cambió y así el mundo de los medios de comunicación siga, porque creo que seguirá siendo un modelo de publicidad, la industria, el mercado y los mismos medios tienen que cambiar sus estructuras pensadas en la transformación de la tecnología, de los contenidos, de las audiencias.

5. ¿Cuál debe ser el punto de partida para iniciar el proceso?

El punto debe ser el modelo de negocio. De ahí debe venir la reorganización de las redacciones y de la producción de los contenidos, y por supuesto los perfiles y los roles de los periodistas y de todos los equipos que crean los contenidos, difunden, monetizan, venden los contenidos, y posicionan los contenidos. Entendiendo que es un modelo de publicidad pero que en el escenario digital los competidores son diferentes, los consumos son diferentes, los tiempos y disposiciones de las audiencias son diferentes, y por eso es necesario el cambio de chip en el modelo estructural organizacional de negocio, para dejar de subsistir desde unos ingresos de un medio en papel, llevado a unos escenarios diferentes en el mundo *online*. Donde no solamente existe el mensaje publicitario sino una cantidad de opciones y modelos de monetización, desde suscripciones pagas, hasta...

6. ¿Qué referentes usar para realizar ese proceso?

El espectador y sus contenidos, semana que también está cobrando por sus contenidos, y la idea de estos modelos de negocio es que se sostengan por sus suscriptores, el país de Cali también lo está haciendo. Noticias Uno lanzó una campaña para que los mismos televidentes los que financien el medio de comunicación. Esos son referentes cercanos, de que si son sostenibles pues todavía no se ha comprobado, pero son iniciativas de transformación del modelo de negocio.

7. ¿Cuál es la metodología o paso a paso que debería usar un medio para hacer la transición a digital? los primeros es consolidar, fundamentar el valor del medio de comunicación, si es su historia, su credibilidad, si es su defensa de los derechos humanos, encontrar el valor para a partir de ahí buscar las audiencias, que son extendidas del papel a lo digital y se consiguen y se segmentan de una forma mucho más específica. Teniendo en cuenta misión del medio lo que es importante es fijarse unas metas claras tanto de audiencias como del negocio, el negocio debe estar latente desde el primer momento hasta el final. Porque si no hay un modelo de negocio sostenible o incremental esto no va a tener buen fin. No funcionaría.

Otro paso es que el equipo, el medio, la redacción, y la tecnología estén adaptados a la era digital y móvil, que toda la organización gire a una cultura digital, no solamente desde la producción de los contenidos, sino desde toda la organización, desde todo el quehacer periodístico o administrativo, que pase a una adaptación digital y sobre todo una adaptación móvil. Es fundamental un cambio de chip. La migración de un diario a lo digital significará el cambio de formatos o contenidos, ya no es un diario o un periódico sino un medio de comunicación que es diferente, porque entonces pasamos del texto seguramente a la imagen y necesariamente al video, porque se convierte en una comunicación muchísimo más visual dado el consumo audiovisual que tiene hoy el usuario que tiene un teléfono móvil en sus manos.

Por su puesto el camino de la transformación digital, con todos estos organizaciones, sapiencias, redacciones y estructura de la organización, pues hay que repensar el diario, sus contenidos, su periodicidad, su difusión, cómo llegar a las audiencias, cómo posicionar los contenidos entendiendo que somos productores de contenidos en un escenario global, donde hay competidores globales que también pueden o no ser medios de comunicación.

Otro punto clave es la convergencia, debe haber un trabajo convergente no solo en la redacción sino entre todas las áreas de la empresa, de lo contrario no se puede optimizar costos para poder alivianarse tanto que permita un arranque positivo desde el lado financiero.

8. ¿Cuáles son las principales dificultades?

Lo primero a que se enfrentan es a una necesidad y unas resistencias hacia la transformación, porque normalmente somos cómodos y se nos complica o imposibilita pensar más allá de lo que tradicionalmente hacemos.

El primer inconveniente es el mercado, el modelo de negocio al interior de la organización desde la visión comercial, pero también externo en un mercado que no está educado y que no conoce de formas diferentes a las que tradicionalmente ha venido usando en el caso de los avisos en impresos, anuncios en pantallas o cuñas en la radio.

Otro inconveniente es la resistencia en las redacciones de los medios a asumir roles diferentes cuando los periodistas han estado tradicionalmente dedicados a cubrir una fuente o hacer textos nada más, cuando acá el asunto de la comunicación es mucho más amplio y necesita de otras experticias para poder comunicar, el contenido va a ser el mismo, verificado, responsable, profundo, bien manejado, bien tratado, pero seguramente ese contenido ya no va a ser en texto, va a ser en video, podcasts, o va a ser una infografía, y esa resistencia al aprendizaje sucede sobre todo con las personas mayores, y hay un cruce generacional, un enfrentamiento generacional en las redacciones que debe solucionarse dando voz y autoridad o experiencia a los nuevos, capacitación y conocimiento a los nuevos y con el acompañamiento de los más antiguos establecer duplas de trabajo que permitan la innovación, el arriesgarse a narrar diferente pero con la responsabilidad del ejercicio periodístico que no puede arriesgarse por la instrumentalización.

10. ¿Quiénes deben participar en el proceso, con qué roles?

Todos. La organización debe volcarse hacia la transformación, de lo contrario no funciona. Es una cuestión de perspectiva, de enfoque, de cambio generacional y estructural mental. Debe haber unos responsables de transformación digital, unos responsables de negocio digital, pero deben estar involucrados todos, sobre todo las áreas comerciales y de producción de contenidos.

11. ¿En cuanto a inversión de recursos financieros, ¿cómo debe ser el procedimiento?

Hay que invertir en tecnología, desarrollar un plan de inversión en tecnología, sea una página web robusta, bien posicionada, bien diseñada, con un alcance importante o una configuración importante de acuerdo a las necesidades de consumo jovial, que responda a las lógicas actuales del consumo, de los contenidos, esa inversión en plataformas, en hosting, en diseño, debe ser muy bien pensada de acuerdo con los objetivos de alcance que tenga el proyecto periodístico.

De resto yo invertiría o destinaría un presupuesto importante en actualización, capacitación o contratación de nuevos roles, porque una cosa es que se puedan promover en la redacción y otra cosa es que no existan y que haya que traerlos de afuera, sobre todo en temas de audiencias de data de analítica

que permitan mirar más allá del quehacer del contenido periodístico y pensar en la distribución llevados a otras plataformas o a diferentes plataformas como un modelo de negocio efectivo.

Invertiría en equipos para la producción de contenidos, equipos digitales, cámaras para poder crear, producir y transmitir contenidos dadas las lógicas de consumo de las audiencias digitales.

Sobre la producción de contenidos

13. ¿Cómo cambian las dinámicas de producción de contenidos?

Cambian absolutamente incluso porque son plataformas diferentes, porque son extensiones diferentes, porque son formatos diferentes, porque no hay hora de cierre, porque hay más extensión o posibilidad de creación en el escenario digital, porque la inmediatez está mucho más ligada al consumo digital que la lectura reposada de un impreso. Es un cambio estructural absoluto. Dado que el impreso es una práctica, una lógica de contenido reposado, analítico, en digital, aunque puede haber análisis dependiendo también de la línea del medio de comunicación, acá también estamos ligados a la inmediatez y la comunicación es en tiempo real, usando todas las plataformas que estén a disponibilidad del redactor, del periodista. Cambian todas las lógicas, tanto en tiempo, en forma de producir los contenidos, en formatos, en la narrativa digital, sobre todo en la narrativa audiovisual.

Preguntas Expertos en Comunicación Digital:

Nombre completo: Renata Cabrales – Enlace del audio de la entrevista:

https://drive.google.com/drive/folders/13Stisgw9eU5pTOSBHCVcchZenxOfPdL_?usp=sharing

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: consejería de comunicaciones para la alcaldía de Bogotá bogotá.gov.co - fundación Gabo en proyectos de apropiación digital.

Profesión: Comunicadora social

Fecha de realización de la entrevista: 8 octubre de 2019

Preguntas

1. ¿En qué medio trabaja actualmente? Alcaldía de Bogotá
2. ¿Qué cargo desempeña? docente comunicación digital, líder de bogota.gov.co, líder de proyecto en fundación Gabo
3. ¿Cuál es su experiencia en los medios digitales? inicié en el diario el país de Cali, estuve 9 años y medio, en el área de nuevos medios, ahí manejaba un sitio web que se llamaba proceso de paz.com, primer sitio web en temas de paz entre el gobierno Pastrana y guerrilla de las Farc. En página web del país, en la jugada.com y en calibuenanota.com.

Tuve que trabajar en varias secciones del impreso, estábamos el mismo que llegamos a aprender sobre la marcha porque no había un maestro. Mi responsabilidad principal fue ser reportera del pais.com. Y los últimos 5 años editora de todos los sitios web que tenía en el momento.

Rediseño del portal colombiatravel. Coordinadora transaccional y de elearning.

En el tiempo fundadora del área de redes sociales, creadora de equipo, roles, perfiles, el proceso.

Ejército de community managers.

En el heraldo jefe de redacción digital, líder de proceso de convergencia. Rediseño del nuevo sitio web del heraldo y creamos aldia.co.

Reorganización de sala de redacción, con toda la lógica de convergencia.

crear en el heraldo un servicio de WhatsApp

En el sector público en presidencia, en proyecto 3p, directora de contenidos digitales.

Hace 3 años y medio en la consejería de comunicaciones de la alcaldía de Bogotá, guiando la estrategia de redes sociales, y liderar la creación del nuevo sitio web de la ciudad.

Sobra la transición

Hay que analizar el contexto en el que difunde o consume un medio de comunicación. Si estamos hablando de un municipio donde el acceso a Internet es limitado, o no hay o es casi nulo, seguramente no va a necesitar tener un medio de comunicación digital sino otro tipo de medio que difunda información en otros formatos.

Si estamos hablando de otras ciudades capitales donde hay más acceso a Internet, por supuesto, es un tema de industria, la transición hacia el digital si no se da, tarde o temprano se da de forma dolorosa, perdiendo incluso el medio. Ya se ha dado en otras industrias, en el caso de la tv ya vemos Netflix todo lo que ha crecido, ha ganado. En el caso del alquiler del tema del cine, hay mucha gente que ve sus películas en Amazon, HBO, etc., en otras plataformas de distribución de cine y tv. También está sucediendo en la salud. En Bogotá ya tu puedes consultar tu historia clínica digital, o pedir tus medicamentos vía digital. Si es necesario hacer la transición, lo que pasa es que eso implica mucho más estudio, más rigurosidad, una ética más establecida.

Que el cambio se dé desde la cabeza, desde el director, presidente de la compañía, si eso no ocurre es muy posible que no funcione el proceso o se demore muchísimo. Que el primero que se embarque en la transición sean los altos directivos de una organización.

Nombre completo: Edilma Prada – Enlace del audio de la entrevista:

https://drive.google.com/drive/folders/14hx12c5Zlv38aPqipWPhWn9gzUmDE_ys?usp=sharing

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: Directora de *agendapropia.com*, y periodista. formación a periodistas sobre periodismo de investigación

Profesión: Comunicadora Social

Fecha de realización de la entrevista: 12 de octubre de 2019

Preguntas

1. ¿En qué medio trabaja actualmente? *agendapropia.com*
2. ¿Qué cargo desempeña? directora
3. ¿Cuál es su experiencia en los medios digitales? creación y fundación de *Agendapropia*, consejo de redacción, productora de multimedia periodísticos de investigación.

Sobra la transición

4. ¿Es necesario el proceso de transición de medios impresos a medios digitales?

Sí, porque las audiencias están en lo digital, para pensar un tema digital se debe pensar en el público, debemos ser honestos si es una emisora comunitaria en el Cauca, por supuesto que su lógica sigue siendo la emisora, pero hay que analizar las nuevas tendencias de comunicaciones, los canales de comunicación, cuáles son? hoy día son los móviles, uno ve indígena, afrocolombiano, jóvenes, niños, madres, todos tienen un teléfono, y en el teléfono hay unas herramientas en donde se está consumiendo la información, que son las redes sociales y es WhatsApp. Ya ni siquiera se está pensando en crear un medio digital, y los medios digitales debemos tener una plataforma y el soporte para que sea consultado en wp, en Smartphone, en teléfonos.

Contenidos: yo pienso que los medios de comunicación deben hacer ese salto, pero lo que se debe trabajar es en dos sentidos: primero que haya un trabajo más juicioso en la creación de agenda periodística, y es una agenda distinta al día a día, porque la agenda del día a día la marca ya la gente, ni siquiera los medios, ya la gente está enterada de lo que está pasando y no por las noticias. Pero ser una agenda periodística propia, distinta, investigada, ese es el plus de los medios de comunicación por eso se hacen los famosos micro sitios para diferenciar la agenda día a día de esa investigación.

5. ¿Cuál debe ser el punto de partida para iniciar el proceso?

Las redes sociales, la gente está en las redes sociales, la gente se entera en las redes sociales, y la gente en ciudades pequeñas se informa más por Facebook, la gente en las ciudades está más comunicada por Twitter. Y una red social que tiene tendencia es Instagram, pero cada red social tiene un formato distinto y hay que pensar una estrategia para cada red social. Es un error cuando un medio de comunicación el

mismo tema lo ponen en Instagram, en Facebook en Twitter, no, es distinto, el lenguaje y la forma cómo se crearon estos canales son otros. Entonces yo creo que primero es una estrategia de redes sociales fuertes, y una estrategia en wp o en los grupos de comunicación. Esa misma historia que tiene un medio impreso debe tener unas formas de pensar y de comunicarlás a través de estos canales.

6. ¿Qué referentes usar para realizar ese proceso?

Puede seguir modelos de medios de comunicación que manejan el día a día en Colombia, puede ser el tiempo, el espectador, que siguen produciendo la noticia diaria. Pero si es un medio nuevo y digital que quiere marcar la diferencia, debe tener un enfoque distinto. la tendencia hoy día de los medios de comunicación nuevos tiene que tener una agenda diferenciada de lo que ofrecen los medios impresos o los del día a día, porque tienen que hacerles competencia, si es un medio que ya tiene trayectoria, que ya lo conocen porque cubre información diaria, porque es especializado en tal tema, porque tiene una sala de redacción, lo que debe marcar es más una estrategia de cómo cubre eso en digital, en redes sociales, una pág. web con secciones, con información fresca y actualización permanente. En Agendapropia empezamos como un medio del día a día y luego nos dimos cuenta que ese no era el trabajo nuestro porque para eso estaban los medios de acá, los canales, las emisoras, pero había una agenda diferenciada en ese momento, por eso empezamos a hacer micrositios especiales y empezamos a cubrir otros temas que no estaban en los medios.

7. ¿Cuál es la metodología o paso a paso que debería usar un medio para hacer la transición a digital?

Lo primero es hacer un análisis de las audiencias, dónde están las audiencias, cuáles son sus audiencias, quienes los han leído siempre, luego cómo está el medio organizado, si tiene secciones, si tiene cubrimiento permanente, cuáles son los temas que cubre, y con eso que ya tiene el medio, con ese capital que ha construido durante muchos años el medio impreso empezar una transformación a lo digital, por su puesto si es un medio no reconocido, crear su página web, crear sus canales de comunicación digitales, la página web, las redes sociales, el canal de YouTube, estar en wp, pensar en que su imagen corporativa debe corresponder también a un diseño digital. Debe pensar en las tendencias actuales de diseño. Se necesitan plantillas que se puedan leer en móviles, si no sirve en móvil no sirve. Se están creando dos páginas la plantilla del home y una plantilla para móvil. Y que eso tenga redes sociales.

8. ¿Cuáles son las principales dificultades?

Es el tema de financiación, porque eso también está cambiando, en un momento la financiación era el número de clics te pagaban.

9 ¿Cómo enfrentarlas? los medios de comunicación independientes que tenemos una agenda distinta nos estamos financiando con cooperación internacional, con eventos, haciendo talleres, o con publicidad, pero

no es garantía para la sostenibilidad, o el crowdfunding. los grandes medios se están financiando con suscripciones, hay muchos modelos de financiación, pero sigue siendo un ensayo y un error en los medios digitales

10. ¿Quiénes deben participar en el proceso, con qué roles? ahora son equipos multidisciplinarios, y todos son digitales, por ejemplo, desarrolladores, es indispensable que haya community manager, o estrategias de redes sociales que es distinto, el community te pone la información, pero el estratega te piensa la estrategia para contar la historia, para difundir la historia, para llamar seguidores, para establecer etiquetas o hashtags, para que una historia se vuelva viral. El periodista que haga su trabajo de investigación, pero debe haber una persona que ayude al periodista o a decir cómo vamos a contar esa historia en lo digital, cómo viralizar la historia. Cómo generar que la historia dé los famosos clics. Nosotros no nos preocupamos por eso sino por los contenidos, pero debe haber una persona que apoye en eso.

Adicional a eso marketing digital, es venta, entonces cómo generar plata para el medio de comunicación desde lo digital.

Diseñadores digitales, tener un conocimiento de las opciones que hay en el mercado. Conocer muy bien las redes sociales...

11. ¿En cuanto a inversión de recursos financieros, ¿cómo debe ser el procedimiento?

A todo hay que darle prioridad, debe haber un equipo de desarrollo, un equipo de periodismo, un equipo de estrategias, de redes sociales, porque ya es más multidisciplinario. Antes el periodista en solitario hacía su historia, en solitario se la entregaba al medio y la publicaban. Ahora se requieren estrategias para poder mover esto. Los periodistas lo pueden hacer, pero yo pienso que cada quien, en su oficio, en su profesión. Debe haber un 50 50, los periodistas que vienen de lo tradicional, ya muchos estamos con una dinámica de lo digital, ya sabemos que hay que pensar en un título enganchador, en multiformatos, sabemos que hay opciones para desarrollar visualizaciones, mapeos de información.

Yo para ser honesta creo que en este momento son muy poco los medios que están en papel, y los que están en papel ya tienen en sus equipos personas y jóvenes que están pensando en digital. Incluso los periodistas señores, ya manejan celular, la recolección de información ya se hace en audio en el celular. En este momento esa discusión ya no se está dando tan marcada como hace 6,7 o 10 años. Ya no hay barreras para aprender, ya os señores saben que hay una oportunidad ahí y se están pasando a ella.

12. ¿Cuánto tiempo puede tomar este proceso?

Mínimo 2 años, depende de tus elementos, si es un medio independiente posicionado en temas de cubrimiento, en la estrategia de búsqueda de gente, gente interesada en tus contenidos, si es un medio de Popayán enfocarse en el público de Popayán, debe ser un trabajo más enfocado en las audiencias. Y con eso también pensar en la agenda periodística.

Sobre la producción de contenidos

13. ¿Cómo cambian las dinámicas de producción de contenidos?

El periodista tiene que pensar su historia en multiformato. Cuando se hacía solo periódico impreso se pensaba en texto y en foto. Eso no ha cambiado, en redacción digital hay que hacer texto y hay que hacer más foto, pero se han aumentado más narrativas. Lo que ha cambiado son más herramientas para contar historias, en vid, mapa, gráfico, es distinto si hablamos de un medio televisivo o una radio a esta nueva lógica, ahí es otra cosa.

Tal vez ahora la nota es más corta, cambia son las estructuras de las notas, pero sigue siendo el texto y la foto. Y si nos vamos a las plataformas de redes sociales que son las más famosas para mover contenido, igual, se necesita muy buena foto y textos más cortos, pero las dos opciones que eran foto y texto se van a mantener.

14 ¿Qué nuevas formas de narrar se usan en un medio digital?

Periodismo de inmersión 360, storytelling

Sobre la Transición y Reconfiguración de la empresa

16. ¿Qué elementos considera importantes para que el proceso sea exitoso?

Los periodistas debemos pensar más en ser estrategas de nuestras historias, en los formatos, si es un multimedia, si es un micrositio, si voy a contar mi historia con fotos, con mapas, si voy a involucrar a los ciudadanos a que construyan mi historia periodísticas, si los voy a involucrar en redes sociales...

Nombre completo: Juan Andrés Alzate Peláez

Medio de comunicación: Revista Cronopio

Fecha de fundación del medio: abril 1 de 2009

Fecha de inicio medio digital: abril 23 de 2009

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: Editor y corrector editorial. Marzo de 2008 aprox.

Profesión: Licenciado en Filosofía y Pedagogía.

Fecha de realización de la entrevista: septiembre 14 de 2019

Preguntas

1. ¿En qué medio trabaja actualmente? Revista Cronopio.

2. ¿Qué cargo desempeña? Editor y corrector.

3. ¿Cuál es su experiencia en los medios digitales? Esta es la única experiencia editorial que he tenido con medios digitales.

4. ¿Cómo fue su participación en procesos de transición de medios impresos a medios digitales?

Nunca hicimos transición. Ciertamente antes de nacer la revista estuvimos trabajando un año completo de planificación y tras analizarlo mucho y consultar información decidimos no ser un medio impreso, sino digital.

5. ¿Cuáles son las causas o necesidades identificadas para iniciar un proceso de transición? Aunque no es nuestro caso, pues nacimos siendo un medio digital, considero que para los medios culturales es una tabla de salvación, pues desde el punto de vista monetario no es rentable una publicación periódica impresa.

6. ¿Qué referentes usaron para realizar el proceso?

Para la creación de nuestra revista digital estuvimos muy al tanto de revistas nacionales como El Malpensante, o de otros países, como The New Yorker. En cuanto al diseño, este es un trabajo propio, como puede notarse al entrar en la página.

7. ¿Cuál fue la metodología?

Para llegar a ser un medio digital tuvimos que planear durante un año completo, reuniéndonos hasta dos veces por semana. Aprendimos por nuestra propia cuenta varios asuntos de informática que no manejábamos (como diseño y uso de Flash, por ejemplo). Esa planeación incluía la decisión de los criterios editoriales, la metodología de búsqueda, filtrado y selección de artículos, las actividades conexas a la difusión de la marca. Hicimos varias «maquetas» de la revista con diferentes diseños y propiedades. Al final, logramos encontrar un diseñador gráfico que se nos asoció y que es nuestro webmaster. Gracias a eso, pudimos darle un aspecto profesional a la revista.

8. ¿A qué dificultades se enfrentaron?

La parte económica ha sido la más difícil, pues la revista se sostiene de nuestro propio bolsillo (somos tres socios) y apenas hemos tenido entradas por cuenta de publicidad en estos diez años. Asimismo, los medios de difusión cultural tienden a ser recelosos y es poco el apoyo que brindan (por ejemplo, una asesoría). En el aspecto técnico nuestro problema es que no éramos expertos en diseño digital (en aquel entonces éramos dos comunicadores, un ingeniero forestal y un filósofo). Yo, por cultura general, se algo

de fotografía y de tipografía, pero no lo suficiente como para hacer una página profesional. Allí fue cuando vimos la necesidad de tener un diseñador en el equipo.

9. ¿Cuántas personas participaron en el proceso, con qué roles?

Por nuestra revista han pasado muchas personas. En el proceso inicial de creación participamos cinco personas: Juan Manuel Zuluaga (creador de la idea, comunicador y actual director), Santiago Cárdenas (comunicador y editor), Esteban Galeano (ingeniero y editor), Andrés Álvarez (diseñador y webmaster) y Juan Andrés Alzate (filósofo y corrector editorial). Luego se nos unieron más personas, aunque temporalmente: Juliana Mejía (socióloga, 2009-2011), Carla Giraldo (comunicadora y escritora, 2010), Laura Vélez F. (comunicadora 2010-2011) y Alfonso Quiñones (2012-2016). Este año 2019 se nos unió al equipo de colaboradores la periodista Gloria N. Ramírez Oliveri quien nos ayuda como editora.

10. ¿Cuál fue la inversión de recursos financieros, aproximadamente?

Para poder pagar los derechos de marca, la compra del dominio de Internet y del hosting, así como la creación de la empresa (sociedad anónima simplificada) debimos invertir el equivalente a unos 2 millones y medio de pesos actuales. No tuvimos que pagar abogado para los trámites de marca pues esa asesoría fue gratuita gracias a un diplomado que nos ganamos con la U de A y el Municipio.

11. ¿Cuánto tiempo tomó el proceso?

Como ya se dijo, el proceso de conformación de la revista tardó un año completo. En el caso de un medio que quiera pasar de impreso a digital, podría tomarle el mismo tiempo, pues la cosa no se resuelve transcribiendo lo que estaba en físico a digital. Hay otros ritmos y otros procesos que se deben ir conociendo y asimilando. Asimismo, hay requisitos que se deben cumplir cuyo trámite no se gestiona en unos cuantos días: como la creación del ISSN, el registro de marca, la compra del dominio, etc.

12. ¿Cómo cambiaron las dinámicas de producción de contenidos?

En el equipo inicial, los dos comunicadores ya tenían experiencia en medios como *El Tiempo* y *El Colombiano*. Evidentemente su formación estaba más enfocada a la reportería. En este caso, por ser un medio de difusión cultural y no uno informativo, la dinámica de trabajo va enfocada en la búsqueda de escritores y no de noticias. Eso implica estar muy empapado del mundo de las letras y empezar a establecer relaciones con escritores y editores para poder crear contenidos para la revista.

13. ¿Qué nuevas formas de narrar se usan en un medio digital?

La literatura en un medio digital, en cuanto literatura, sigue siendo la misma y con los mismos criterios de calidad. La ventaja es que en el medio virtual se pueden hacer conexiones que normalmente no se

tienen a la mano en un medio impreso (como poder escuchar la voz del escritor, acceder por hipervínculos a otros artículos en la misma revista que hablan del tema, etc.). También sucede que se pierde la noción de la longitud del texto al no haber páginas lo que obliga a acompañar la lectura con imágenes que vayan marcando una pausa rítmica en la lectura y que también pueden verse como una segunda interpretación del texto.

14. ¿El periodista cambia sus maneras de trabajo? ¿Cómo?

El cambio que dan los medios digitales es el de la agilidad. Sin importar si el trabajo es comunicativo o cultural, la Internet permite escuchar muchas voces a la vez y tener mucha información, lo que obliga a aprender a filtrar y a seleccionar con más rapidez. Desde luego, lo ideal (incluso para medios culturales como el nuestro) es tener personal que se dedique sólo a verificar la validez de la información que se piensa publicar, pero mientras se sea un medio pequeño hay que realizar varias funciones a la vez. Por ejemplo, en Revista Cronopio todos somos editores, todos buscamos artículos, todos apoyamos al webmaster (por ejemplo, aprobando comentarios o corrigiendo errores que se nos hayan pasado). No soy periodista, pero me atrevo a decir que el periodista debe estar dispuesto a ser más cosas que sólo periodista en la práctica, y con seguridad los periodistas lo saben.

14. ¿Qué elementos considera importantes para que el proceso sea exitoso?

Como nunca transitamos de lo impreso a lo virtual, sería muy atrevido de mi parte dar consejos en esa materia. De lo que sí puedo hablar es de lo esencial en un medio digital: la constancia. Nosotros hemos visto nacer y desaparecer muchos medios digitales. ¿Por qué no se sostienen? Porque quizás su interés real no es lo que ofrecen (información, cultura, entretenimiento) sino una posible entrada económica o una salida laboral. Eso no está mal, pero si se supedita el objetivo del medio a eso otro, se pierde pronto el interés, y la obra decae. Para que un medio digital o impreso funcione se necesita mucha disciplina y, modestia aparte, creo que en eso ha estado el éxito de nuestra revista.

15. ¿Cómo cambió el medio?

En el mundo cultural en el que nos movemos existen algunas revistas que tienen tanto formato físico como virtual y no suele haber diferencia en los contenidos de una versión y otra. Con seguridad tienen que haber cambios, bien sea en las dinámicas editoriales, o bien en las características del contenido. En nuestro caso, repito, no ha habido transición. Podemos, sí, hablar de qué hemos aprendido y qué ha cambiado en diez años. Desde el comienzo hemos mantenido nuestro principio de dar cabida principalmente a escritores y artistas nacionales, sobre todo a nuevos talentos, pero tampoco nos hemos cerrado al mundo y por eso incluimos siempre artículos de autores de otros países. De hecho, nuestros lectores han crecido mucho en países como España y Estados Unidos. Esto, con seguridad, le ha de pasar

a todo el que se avoque a la Internet. La promoción de la revista por redes sociales es algo que también hemos mantenido desde el comienzo, lo que ha cambiado han sido las tácticas, todo siempre dentro del respeto al lector, pues también hemos tenido claro desde el principio nunca enviar mensajes o correos masivos, por ejemplo. Nuestra lecturabilidad depende de qué tan impactantes sean las estrategias de medios y por ahí debe enfocarse la difusión de todo medio digital. Desde luego, no todo se queda en lo digital, la recordación de marca también debe materializarse en el mundo físico, hay que participar en eventos culturales y académicos u organizarlos. Eso también crea una comunidad de lectores.

Entrevista a líderes de transición

Nombre completo: Juan Carlos Pino. Giessie Lasso – Enlace del Audio de la entrevista: <https://drive.google.com/drive/folders/1S9QBaf6-gWPaoYaqIFNi07t8BJW9FBYm?usp=sharing>

Medio de comunicación: *Co.marca*

Fecha de fundación del medio: 2010

Fecha de inicio medio digital: 2014

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: 9 años

Profesión: Comunicadores sociales

Fecha de realización de la entrevista: 20 septiembre de 2019

Sobra la transición

Después de la propuesta del periódico impreso, un grupo de estudiantes hizo la propuesta para convertir a *Comarca* a periódico digital y se sentaron las bases de reflexión sobre ese cambio. después de un año hicieron un primer diseño web que fue muy sencillo y que al final nunca se usó, pero de todas formas sirvió de base para que un segundo grupo retomará la reflexión en términos teóricos pero también como desde la perspectiva práctica podemos articular la fusión de contenidos para publicar en página web, y de ahí ya se hizo un diseño mucho más concreto, se cambió todo lo que habían dejado los estudiantes del grupo anterior y ya se empezó a publicar, con muchas dificultades, pero digamos que ya contamos con un diseñador que hizo una primera propuesta que se empezó a trabajar, eso articulado siempre con una producción de contenidos de algunos cursos de periodismo o de producción mediática, y en ese sentido esa segunda propuesta permitió empezar a publicar, sin la periodicidad que nosotros hubiéramos querido pero digamos que ya había algo concreto. Y un tercer grupo de estudiantes, que eran tres estudiantes, retomaron esa idea, avanzaron en el proceso en términos de periodicidad de publicaciones y además porque hicimos una electiva periodística que era que era específicamente de trabajar contenidos para *Co.marca*, durante un semestre tuvimos un curso que era como consejo de redacción

sólo con producción, nada de reflexiones teóricas, sino solo producción periodística, y ese curso de ese semestre permitió que de verdad arrancamos con unas publicaciones mucho más sostenidas, también de muy buena calidad, y a partir de allí fue que de verdad empezamos a decir el asunto puede mantenerse en términos de publicaciones, se abrieron también las redes sociales, aunque todavía nos falta fortalecer algunas, y cuando terminó ese proyecto dos chicas empezaron a trabajar acá para revisar cómo están manejando lo digital y para revisar también cómo está trabajando el tema del organizacional dentro de *Co.marca*. O sea, ha habido 4 trabajos de grado desde el 2013 para acá, y eso de alguna manera ha posibilitado que haya una articulación y un paso sostenido de lo impreso a lo digital. De hecho, creo que difícilmente nosotros vamos a volver a publicar un periódico impreso, y la idea casi que a futuro es publicar un libro anual o bianualmente con una selección de textos que se hayan publicado en *Co.marca*. Digamos que los costos del periódico no justifican la publicación, entonces no lo descartamos totalmente pero ya lo veo muy difícil, yo siempre preferiría más bien libro que lo puedes guardar en la biblioteca con selección de textos que se han publicado.

Todo este proceso nos ha permitido también consolidar el equipo de trabajo, pues anteriormente solo se trabajaba con los tiempos de los estudiantes que estaban presentando su trabajo el grado. Esto fue posible porque en el 2014 presentamos un proyecto a la vicerrectoría de investigaciones que se llamó laboratorio de medios periodísticos *Co.marca*, que hicimos primero una fase y nos financiaron creo que 10000000 y en la segunda creo que otros 10, para pagar un poco el diseño web, para para la impresión de un par de periódicos, un par de ediciones, y a partir de ahí también para el pago de algunas monitorias, entonces lo que inicialmente era solo trabajo, aunque las personas que trabajan aquí siempre han trabajado bien, o sea las personas comprometidas trabajando aunque se les pague o no se les pague. Pero justamente por eso empezamos a abrir monitorias, y a partir de este año tenemos a 3 personas que son contratadas para producción de contenidos. Eso ha permitido que el equipo de trabajo crezca, somos 2 profesores en la coordinación, y que haya ya una estructura claramente definida en términos de producción de contenidos, en terminación en término de edición, quién sube los contenidos, cuáles son los procesos, y adicionalmente el desarrollo de proyectos que seguimos manteniendo con financiación de la vicerrectoría o con cooperación con otros medios del orden nacional. Eso ha sido el proceso donde hoy en día lo digital prevalece sobre lo impreso.

Necesidades identificadas

Primero, el consumo de los jóvenes sobre todo de medios pasado hoy por las nuevas tecnologías, atender esta necesidad era importante, eso nos ha hecho pensar qué contenidos producir y en qué formatos producir. Si bien atendemos eso no queremos solo ser un medio para los jóvenes universitarios, de hecho, hace ya mucho rato que las publicaciones pasan más por temáticas de interés general que por asuntos universitarios. Nosotros casi no atendemos temáticas del interior de la

universidad, porque la idea es convertirse en un referente regional en términos periodísticos, pues el público que queremos captar es un público mucho más externo. Y dada la crisis de los medios de comunicación pues los medios universitarios, que tienen una mayor independencia en términos económicos, en términos políticos, pues sabemos que aquí tenemos una libertad de manejo en ese tipo de abordaje de distintos temas. Entonces en la idea de ser un medio que se consolide en el orden regional pues sabemos que los contenidos tendrán que ser muy interesantes para el público en general. Pero sabemos que hay que pasar por toda la difusión en redes sociales que hacen que pueda llegar, con algunas preocupaciones también porque en el estudio que hacía Angélica su trabajo de grado se mostraba que se publica en Facebook y puede tener muchísimos likes pero los likes o el alcance que tiene en Facebook no está acorde con la gente que ha entrado a leer el artículo en la página, digamos que hay un consumo muy superficial o consumo de titular solamente mucha gente, supongo que no pasa solo con nosotros. Entonces es una de las ideas que hay que desarrollar cómo hacer que eso pase. Otra de las dificultades en términos de diseño de página web, no hay diseñadores aquí en Popayán que sepan articular nuestras necesidades en términos de desarrollo de ingeniería de la página con términos estéticos. Entonces eso nos ha frenado mucho en el desarrollo de la imagen que quisiéramos tener y que es muy importante para que sea atractiva para los lectores, pero digamos que articulamos eso, el alto consumo en términos digitales y lo que queremos proyectar que tendrá que estar claramente relacionado.

Estudiante 1. Pasar del impreso al digital implica que uno piense en contenidos distintos, entonces si antes sólo se escribía, ahora ya tiene audiovisuales, tiene productor radiofónico, foto reportajes, digamos que ya puede incluir algo que no se puede incluir en el impreso.

Digamos que tampoco se desliga tanto porque tenemos una alianza con el Liberal los domingos entonces también es una forma de publicar en un impreso que no es nuestro pero que sigue rotando en la ciudad desde otro medio, entonces también es como *Co.marca* se puede aliar con otros medios para hacer publicaciones tanto digitales como impresas. Entonces digamos que estar en lo digital para nosotros implica pensar en una narrativa también, no no solamente las nuevas formas de hacer sino también la nueva narrativa de cómo se hace eso. Es difícil, porque digamos, al ser un medio universitario y que todavía estamos aprendiendo, pues hay muchas cosas que no sabemos, que no sabemos hacer digamos a conciencia, digamos que las hacemos porque bueno, publicamos, movemos redes pero no sabemos si lo estamos haciendo de la manera correcta la idea siempre mejorar, ver cómo se hace, buscar ayuda externa para ver cómo se puede hacer ese tipo de cosas, y cuando tú dices cómo se puede implementar Papalote en digital sin tener las fallas que tenemos los otros medios, pero yo creo yo creería que es justamente tener personas aliadas que puedan complementar mucho el trabajo que uno hace como internamente, y saber hacerlo, mover las redes creo que para nosotros ha sido de las cosas

más indispensables porque podemos llegar a mucha gente, de pronto nuestros contenidos no están llegando tanto pero también se vuelve bueno, digamos algo culposo, porque nosotros no estamos publicando con tanta, no somos tan constantes en la obra publicada, y deberíamos porque pues ya hay más personas trabajando, bueno, en fin, pero digamos que son cosas que pasan porque internamente tenemos algunas dificultades creería yo, pero entonces cuando nos movemos en redes hace que esos contenidos, aunque no hayamos publicado mucho tiempo, pues se activen. Entonces si vemos ahorita que estamos en un momento en el que queremos reestructurar muchas cosas pues las redes sociales hacen que alguna manera pues no se muera, no se estanque, que no nos olviden, porque de alguna manera algo se publica en redes, entonces yo creo que ese tipo de cosas hacen que un medio se fortalezca mucho, saber manejar las redes, cosa que nosotros apenas estamos aprendiendo, me parece que es un punto muy importante para un medio que vaya a pasar del impreso a digital.

Giessie Lasso. La razón fundamental es entender el entorno donde estamos, estamos en una universidad pública, una facultad en la cual el lugar que tenemos como programa académico es el último lugar, sin tener prioridades, pues la facultad de derecho es solo derecho, derecho y derecho, entonces en esa lógica, cualquier iniciativa que implique costos para una iniciativa del programa no tiene mayores oportunidades, por eso siempre lo que se ha logrado hacer es a partir de gestión con la vicerrectoría pero con la facultad no tanto, ahí contamos solo cuando hay que presentar algún resultado a pares académicos.

Cuando encontramos que sacar el periódico nos costaba dos millones y piquito cada vez entonces decíamos de dónde sacamos esa plata, entonces eso hacía que cada vez la edición fuera más separada en el tiempo. Planteamos primero sacar una edición semestral, y luego una anual, y luego pasamos a una cada que se puede y hoy en día no se está sacando el impreso. Eso nos llevó a que el grupo siguiente se dieran a la tarea de cómo hacer la transición hacia una plataforma digital. La iniciativa en principio fue pasarnos a un subdominio de la universidad, luego vimos las limitaciones que eso implicaba porque vimos que no estaban construyendo a manejar una imagen institucional cuando era un proyecto que tenía cierta autonomía, entonces nos implicaba a acogernos a ese manual. Se hizo gestión para gestionar un dominio por fuera, estamos todavía con ese contrato que se hizo, que no ha sido muy grata la experiencia, creemos que no hay un aporte interesante en términos del diseño, creemos que nos falta mucho trabajar en la parte de presentación de la página.

Inspirados más en publicaciones en publicaciones culturales tipo *Anfibia*, soñábamos con aportarle a esa naturaleza muy visual y luego incorporarnos la idea de que *Co.marca* tiene que salirse del entorno universitario y tener una proyección de región.

Hemos tenido una dificultad ya a nivel editorial y es el manejo de imagen, entonces eso nos ha dado la iniciativa de crear un banco de imágenes paralelo al proyecto de *Co.marca* digital, de dónde poder surtir la publicación.

Entender *Co.marca* como una organización particular y no como una organización ni jerárquica ni burocrática, cómo fuimos, yo creo que esa parte organizacional sigue ahí flotando todavía.

Contenidos.

Hemos implementado diferentes herramientas, multimedia, hemos implementado diferentes complementos más visuales y más interactivos, infografías.

La formación misma en el aula no se está mirando tanto en función del impreso, hemos trabajado más temática con exigencias de nuevos medios, me interesa más que el *pelaos* aprenda a articular una imagen con un texto, tiene que saber titular muy bien, una síntesis muy buena en el sumario, eso está por encima de dónde se va a publicar.

No ha sido una copia del impreso al digital, nos hemos dado la *pela* de organizar la publicación para cada soporte, de modo que en la parte inicial se pensaron unos productos desde el qué se hace, siempre amaramos la producción de contenidos con la posibilidad de publicación. Por eso apareció al comienzo más diferenciados entre periodísticos, más radiofónicos, más fotografía, audiovisual, multimedia. Lugo vimos que, a partir el volumen de producciones multimedia, dijimos no tiene sentido un menú donde nunca aparece nada porque en el programa no se hacen multimedia, entonces subsumimos lo multimedia a lo periodístico. Estamos con la idea de proyectarnos a la región, de trabajar también con formatos que correspondan más a lo que queremos.

Nombre completo: Mariangela Rubbini

Medio de comunicación: Revista Shock

Fecha de fundación del medio: 1995

Fecha de inicio medio digital: 2014

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: Director Revista Shock - 19 años

Profesión: Comunicadora social

Fecha de realización de la entrevista: 8 de noviembre de 2019

Yo estudié comunicación social y periodismo en la Universidad Javeriana, después me fui a Boston a la universidad Salem State College a estudiar medios audiovisuales e inglés. Con el grupo Santo Domingo

estoy trabajando desde el año 98, desde el 2000 con Shock y siempre trabajé en medio tradicional o revista impresa desde que empecé hasta el 2014, que fue cuando se tomó la decisión de hacer la transición digital.

Como en el 2012 empezamos a hacer como un análisis de Mercado y entender que las audiencias jóvenes Qué es la audiencia a la que va dirigida Shock estaban consumiendo los contenidos cada vez más en digital y menos en impreso. Cuando yo asumí la dirección de Shock en digital que se volvió 100% digital en 2014 yo no tenía ni idea del universo digital.

Fue un aprendizaje en el camino de prueba y error, el primer año pues cometimos muchos errores, en el tema digital uno siempre está como muy pendiente del afán por el clic por conseguir visitas y en algunos momentos alcanzamos, como en ese inicio, en esta transición digital, a desviarnos un poquito del camino por conseguir el clic, es decir, empezamos a hablar de categorías que no eran tan afines a Shock. Shock siempre fue una marca muy musical, pionera como en el tema musical nacional en apoyo al talento local a los artistas nacionales, por eso hacemos los premios Shock el Shock Fest, pero cuando entramos en digital y nos dijeron que lo que había era que tener visitas y clics, pues empezamos a generar otras categorías de contenidos que después nos dimos cuenta que no, que Shock tenía que mantenerse en su nicho y que mantenerse como fiel a algunas categorías y a ese nicho te hace exitoso.

Lo más complicado de ese inicio fue entender cómo llevabas el contenido que tenías en el papel a digital, porque hay que pensar en nuevas formas narrativas y en nuevas maneras de contar, donde el video y el audio cobran una gran relevancia, en el papel tú no tienes eso. Pero también se tienen muchas oportunidades que en digital tú no tienes, límite en el papel, si me pasé ya no puedes contar más.

También teníamos el problema de la no inmediatez, pues la revista se hacía mensual y muchas veces perdías como ese impacto de noticias de primera mano, entonces con el mundo digital empezamos a entender como todas las oportunidades que teníamos y más siendo una revista musical, pues la posibilidad poder tener ahí la música de los artistas, o sea los sonidos de los artistas las voces de los artistas, y fue en esa primera etapa con un trabajo de desarrollar nuevas narrativas, de transformar la manera de contar, de que ya no eran grandes textos larguísimos de seis, siete, ocho hojas, sino que las investigaciones seguían siendo muy sólidas pero en digitales. Entonces cómo compensar además un contenido en profundidad de largo aliento, investigación con unas notas cortas y pues de rápido consumo.

En Shock fuimos muy pioneros, cuando nosotros tomamos esta decisión en el 2014, muy pocos medios en Colombia habían hecho esa transición. Al principio dijeron, no, es que Shock se murió, Shock se acabó, la marca entró en crisis, pero realmente nosotros veníamos de hacer una investigación de mercado

que nos permitió como dar ese salto al vacío, por así decirlo, pues no estábamos muy seguros de lo que estábamos haciendo ni para dónde íbamos, y pues mira hoy cómo es el consumo digital y cómo los medios impresos están cada vez más en crisis, ahora la monetización en digital todavía no es nada fácil, pero sí te puedo decir que nosotros pasamos de imprimir 25.000 revistas mensuales a una audiencia de casi dos millones de personas en usuarios únicos al mes en la página, más todo el consumo de nuestras redes sociales.

Mi proceso de participación fue total porque básicamente a mí lo que me dijeron es usted tiene el conocimiento de la marca, de la esencia de la marca, la personalidad de la marca, la necesitamos en esta transición y como te digo fue un aprendizaje prueba y error. Lo que hicimos fue empezar a combinar como un equipo que venía con la investigación de medio impreso la generación de contenido del medio impreso a unos nuevos creadores de contenido más digitales, más audiovisuales, mucho más jóvenes también, con esa mirada más de generación de contenido rápido en Internet y con otras formas de presentarlos, y pues lo que te digo, fue una exploración, o sea, afortunadamente tuvimos la fortuna, por decirlo, de poder haber experimentado la prueba y el error, de entender como que tú no puedes generar el mismo contenido para todas las redes sociales, que cada red social se expresa una manera diferente y que el consumo en digital es muy distinto, por ejemplo mucha gente ve los contenidos sin activar el sonido, cómo haces para que se te detenga una persona a consumir tu contenido en menos de 8 segundos y cautivarlo y capturarlo, entonces sí, sí es bien distinto realmente, pero creo que uno cuando hace esa transición a digital entiende como todas las oportunidades que se abren. Al comienzo a mí me tocó vivir esa etapa en la que los editores de los medios impresos creían que los medios digitales eran su competencia, que eran los que los estaban matando. Shock porque tomó la decisión de volverse 100 por ciento digital, pero tú cuando entiendes que el medio impreso y el medio digital pueden ser un complemento, caso del espectador y muchos otros medios, se ve la pantalla de caracol televisión y caracol televisión punto com, o sea es como cuando entiendes que hay una cosa complementaria.

Pues todo cambia es básicamente más allá, pues como eso fue como pues una audiencia que estaba cambiando radicalmente su manera de consumo, también fue la época en la que las disqueras y ventas en la música colapsó, que Tower Records colapsó, que Blockbuster colapsó, precisamente por eso, porque el universo digital nos transformó a todos la manera de consumir cine, televisión, música, medios de comunicación, y que básicamente por eso entonces lo que nuestro público, un público de 18 a 30 básicamente incluso con público menor de edad en algunos casos de 14 a 15 a 18, pues obviamente, y donde el celular y la pantalla móvil cobraba casi más relevancia, pues claramente si nosotros no tomamos esa decisión pues no, la marca no iba a prosperar, además una revista pagando, porque cuando tú te acercas a ese público objetivo que son jóvenes pues comprar una revista no es una necesidad primera,

tienen más disposición de todo el contenido web, además empezar a darse cuenta que sus artistas, hoy la gente que siguen les pueden hablar directamente, entonces obviamente era sí o sí, había que tomar esa decisión, pensamos también como que eso se convirtiera en un impreso como un objeto de lujo en un objeto colección sacamos algunas ediciones.

Pues básicamente fue entender que el público al que le íbamos a hablar no estaba consumiendo medios impresos, lo que hicieron fue que nos pasaron de la parte corporativa de medios impresos que manejaba El Espectador, Cromos y otros medios, nos entregaron a Caracol Televisión, que era la marca del grupo que estaba empezando a manejar todas las marcas digitales del grupo para que pues empezamos a cambiar también nuestras dinámicas de entender cómo funcionaba son los equipos que venían también como del mundo digital y pues más que un paso a paso, como te digo fue un poco atropellado, pues porque no había tampoco tanto conocimiento al principio, creamos una plataforma que se llama Mi Música, esa plataforma pretendía, en ese momento todavía no han llegado ni en Spotify, ni ninguna app, ni Apple Music, y nosotros pretendíamos revolucionar el mercado colombiano con la plataforma de artistas nacionales emergentes, como ese estilo, pero cuando nos dimos cuenta que existía un Spotify no sería eso, pues obviamente Mi Música perdía toda la relevancia y ese fue un ejercicio fallido, pero pues también no sirvió para el aprendizaje, y una de las grandes dificultades era como esa angustia, ese afán por el clic, por lograr como las páginas vistas o los usuarios únicos que nos decían que a los que teníamos que llegar, y ahí cometimos algunos errores en términos de contenido, entonces empezamos a hacer el viral y empezamos a como en medio de esa angustia, pues a crear unos contenidos que están en todo lado y que la gente empieza como a desviar a la marca, entonces pues creo que eso fue un ejercicio inicial pero luego nos dimos cuenta como que no, que eso que no fue muy relevante, como yo creía, había que mantenerse en su esencia, que era la música y fortalecimos cada vez más la parte musical, la parte audiovisual, series, películas, generación digital, acercamos a los muchos creadores de contenido el mundo digital, a muchos talentos jóvenes para que nos propusieran ideas para que nos contarán cómo estaba narrando sus historias y los empezamos a acercar a Shock, eso también fue muy interesante porque eso se volvió casi que un laboratorio de creación de contenido en el que empezaron a tener como como fuerza los nuevos talentos audiovisuales.

Datos básicos:

Nombre completo: David Luna

Medio de comunicación: Proclama del Cauca del Cauca

Fecha de fundación del medio: 1983

Fecha de inicio medio digital: 2004

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: desde el inicio 1983

Profesión: Contador

Fecha de realización de la entrevista: 7 de noviembre 2019 / Telefónica

Las preguntas claves: temas claves

Transformación de medios impresos a formato digital | Producción de
Contenidos para medios digitales y nuevas dinámicas | Transformación -
Reconfiguración de la empresa

Entrevistador: Sandra Lorena Zúñiga T - Estudiante Maestría Comunicación

Digital UPB

Características de la entrevista: esta entrevista se realizará mediante preguntas abiertas explorando temas concernientes al proceso de transición de un medio impreso a un medio digital.

Duración aproximada: 40 minutos

Este medio de comunicación se llama Proclama del Cauca del cauca, somos una red de medios de comunicación de que abarca medios como los impresos, virtuales, televisivos y de radio. Nos fundamos el 25 de agosto del año 1983 con el nombre de Proclama del Cauca del Cauca con la licencia del Ministerio de Gobierno para esa época que era quién daba las autorizaciones de quienes podían tener medios de comunicación y quiénes no después de la constitución del 91 con el tema libertad de prensa y de expresión y demás quedó Pues que cualquier persona puede fundar medios de comunicación.

Antes del año 83 Proclama del Cauca del Cauca se llamaba el Observador, nosotros tenemos más o menos unos 40 años de experiencia en la parte periodística, siempre ha sido bajo la dirección de mi padre Alfonso Luna Heller, y somos un grupo familiar, quienes están a cargo del medio está mi mamá, está mi papá y mis otros dos hermanos, somos tres hermanos, yo soy contador público, soy periodista tratando de terminar una maestría en periodismo con especialización en gerencia de proyectos, mi hermanas la abogada, jurídica en la empresa, y mi hermano es diseñador gráfico.

Nosotros hicimos la transición en el año 2004, a 2019 es decir hace 15 años. Fue una decisión de todo el equipo periodístico, de la familia, de los colaboradores y se debió a la necesidad de pasar de los medios impresos a los virtuales por la inmediatez de la información, por tener un contacto con nuestros lectores más cercanos e inmediatos. Iniciamos con un blog se llamaba Proclama del Cauca Norte del Cauca punto blogspot.com. En esa época pues empezamos a subir todo a este portal, la gente interactúa y

posteriormente fuimos haciendo la migración hacia las redes sociales, estamos en Facebook, estamos en Twitter, estamos en Instagram, estamos en linkedin. Tenemos también la plataforma de WhatsApp donde tenemos más de 110000 abonados o suscriptores de los cuales llegan las noticias por ese sistema. En la fanpage de Facebook tenemos más de 200mil seguidores que se pueden observar ahí en redes los números de nuestros seguidores las interacciones y demás, igual en Twitter, también en el Instagram donde tenemos más de 18.000 seguidores, y tenemos un promedio de lecturabilidad. Después nos pasamos al puntocom dos años después en el 2006 a www.Proclama del Cauca del cauca.com tenemos una lecturabilidad hoy por hoy de 25 a 30,000 usuarios que entran a nuestro portal de noticias a ver toda la información que les compete a los caucanos.

El enfoque nosotros periodístico es un enfoque de denuncia, denuncia ciudadana de vigilancia de los recursos públicos tenemos por fuera de nuestra agenda la parte judicial, no nos gusta cubrir muchos temas judiciales, tenemos todas las otras secciones lo que es noticia y lo que es política, Deportes, entretenimiento, todo esto lo manejamos a través de nuestras redes sociales.

El principal referente de nosotros fue la formación académica, los foros, los talleres, seminarios, nosotros a cuántos seminarios nos invitan que hablen del tema periodístico y más que esté combinado con la parte digital nosotros empezamos a formarnos.

Nos vimos la necesidad de que de que había que tener una información más inmediata con la gente, hacer esa transición fue difícil pues porque muchas de las personas de nuestra región, del departamento, no están en los cascos urbanos y no en las zonas rurales y no tienen acceso a Internet, entonces tratamos siempre de hacer contenidos propios, es decir contenidos creados por nosotros mismos, las noticias se buscan en la zona, en la región y demás para que esos productos que se colgaran en Internet a través de nuestros portales fueran llamativos y así pues la gente empezará a leer más Proclama del Cauca, no solo en la parte impresa, que nosotros pues salimos una sola vez en el mes, imagínate, y ponerla a esperar a la gente 30 días a que le dieran las noticias del Cauca a través de Proclama del Cauca en el impreso, queda muy difícil, entonces es esa obligación con nuestros lectores, quisimos darle esa solución y por eso hicimos la transición a medio, pero más que todo, más que mirar otro medio de comunicación fue la formación académica, de la formación académica y obviamente hay unos referentes, hay unos referentes de medios actuales.

Por lo menos nosotros tenemos una alianza muy estrecha con las Dos Orillas, muchos de nuestros productos los publican ellos, y hay algunos productos de ellos que los republicamos nosotros. Por lo menos en algún momento tuvimos una alianza muy fuerte con kien y ke y con Juanita León de la Silla Vacía. Ahí entonces habían unos referentes, unos medios que veían con contenidos propios, lo importante es

tener los portales, y eso hacía que nosotros quisiéramos ser más como esos medios de comunicación, entonces principal la formación académica, estar constantemente estudiando, nunca paramos de estudiar y lo otro que si mirar que la rueda ya está creada, y entonces hay unos medios de comunicación que en la parte del total son muy buenos, manejan unos contenidos excelentes, su forma a la información con infografías, videos, hay cosas que nosotros hemos intentado copiar y hay otras cosas que son de contenidos propios de nosotros.

Por lo menos siempre queremos darle a conocer a la gente, que la información sea lo que le gusta leer, que vaya buen texto como una muy buena fotografía, y eso es lo que nosotros nos hemos planteado para la parte de virtual.

¿Y por dónde empezar? Se compraron primero equipos o contratando a la gente. Fue hace 15 años seguramente se me escapan algunos detalles, sé que hicimos unos esfuerzos económicos, un préstamo en el banco para el tema de equipos de cómputo, por lo menos adquirir un buen servidor de Internet, aumentar la velocidad; poco a poco hemos ido creciendo en más equipos, asesorarnos de un buen ingeniero de sistemas, de alguien que supiera sobre la creación de páginas web, de alguien que supiera sobre diseño web. Qué más te puedo decir, contratar un buen Hosting, un buen dominio para el tema de la emisora virtual, que el canal donde se conecta la gente para escuchar radio resista el suficiente número de visitantes en radio, el streaming.

Poco a poco hemos hecho las inversiones, tenemos un rubro, determinado número de ventas que hagamos en publicidad lo vamos guardando para el tema de tecnología. Asimismo, vamos comprando cámaras de videos, luces, trípodes, micrófonos, todo lo que acompaña un buen trabajo, un trabajo de calidad y poderlo ver reflejado en nuestro sitio web [www.Proclama del Cauca delcauca.com](http://www.Proclama_del_Caucadelcauca.com), obviamente hacemos inversiones en redes sociales, le pagamos a Facebook, a Twitter, Instagram, diferentes plataformas para que ciertas publicaciones tengan mayor rendimiento, mayores visitas, también pues para que nos lleguen más fan, más seguidores, todos no solamente es producción de noticias sino también invertimos en lo que nos interesa para que crezcamos más en la parte virtual. Posteriormente adquirimos unas cámaras con conexión USB en alta resolución para transmitir por Facebook Live, hemos invertido en consolas y micrófonos, y demás.

También debo decir que hemos contado con el acompañamiento de la Flip, de la Fundación para la Libertad de Prensa, que es la entidad que nos ha dado también mucho acompañamiento a través del nodo que es una empresa que maneja toda la parte de seguridad digital, constantemente nos capacitan en el tema de cambio de contraseñas, cómo encriptar la información, cómo manejar el tema de fotografías tema

de videos cómo hacer los manuales de función de cada uno de las personas como el community manager, como el webmaster, cada uno de los periodistas. Entonces, como te digo, desde un principio siempre ha sido con la formación constante, estudiando constante, invirtiendo también dinero comprando equipos de última tecnología y capacitándonos, capacitándonos y obviamente pues comprando herramientas por lo menos te tenemos una herramienta que se llama calaméo, qué es una aplicación que utilizamos para alojar todos los periódicos impresos que diseñamos, los alojamos ahí, le damos sonidos, videos, quienes quieren ampliar lo volvemos interactivo el periódico impreso, para que las personas que no les alcanza llegar el periódico imprimimos 10.000 ejemplares cada mes, al que no le alcancé a llegar el periódico de manera física lo pueda ver de manera virtual y para nosotros tener alojado los periódicos en esa aplicación pues hay que hacer una inversión. Entonces nos apalancamos con diferentes herramientas que nos ofrece Internet para que nuestro trabajo periodístico sea de mayor calidad y más leído.

Nosotros primero hicimos el tema del Blogspot.com después del Blog migramos a la página web de Proclama del Cauca delcauca.com, después fue lo de radio, hace unos 3 años hicimos la aplicación para dispositivos móviles Android, para que puedan escuchar radio, puedan leer las noticias y pueden seguirnos en las redes sociales. Esa fue la transición en esa parte.

El servicio de los operadores de Internet aquí en Santander de Quilichao, pues no había una banda ancha, no había suficiente velocidad y frente a eso pues la página se nos caía, no teníamos conocimiento sobre que había que comprar un Hosting, dominio robusto suficiente cuando nos entraban 500 o 1000 personas al mismo tiempo la página, colapsada, se caía, entonces eso nos ayudó en el transcurso del tiempo y conociendo y solucionando esos inconvenientes, los ataques informáticos, hackers, cuando sacamos noticias que eran de impacto en ciertas comunidades y que había gente que no les convenía tuvimos ataques informáticos donde la página que bloqueaba, alguna vez intentaron robarla y el ingeniero pues que nos ayuda identificaba que pagaban robots para que entrarán al mismo tiempo o intentaban hackearlo, y todo eran desde IPs de esas movibles, y no identificar que era desde Rusia, al momentico están en Alemania, las personas que hacían eso sabían lo que estaban haciendo y conocía muy bien el aparte de los ataques informáticos.

Otra limitación que hemos tenido ha sido la parte económica, quisiéramos tener una cantidad más robustas, más fuertes, más potentes, más fáciles de editar, de deporte, proponer nuevos diseños, y la otra parte ha sido las limitaciones económicas obviamente pues que estos meses necesita estar la tecnología es constantemente cambiando y necesita de inversión y pues nosotros dependemos únicamente de la pauta publicitaria, y eso ha sido difícil, nos apalancamos a través de Google adsense, de Google adwords para que nos llegue pagó por las reproducciones de nuestras vidas en YouTube, por la publicidad y visitas en

nuestra página web, pero eso no representa mucho, realmente hemos ido creciendo, sí, y poco a poco ha ido llegando más dinero de pago de Google pero no ha sido muy significativo.

Pues en el proceso las personas que participaron fueron externas, un ingeniero de sistemas con un grupo de jóvenes de estudiantes de Unicomfauca, con el ingeniero el cabeza de ese grupo empezamos a botarle corriente en redes, también nos acompaña el control master que se llama de Javier Neira, que es la persona encargada de la parte de radio, en la parte de los controles de la parte virtual tenemos una community manager, también una periodista Junior, que es la que nos acompaña con el tema de contenidos propios para para subirlos a la página web.

Contamos también con otros colaboradores en otros municipios indígenas, tenemos una periodista dedicada al tema de los municipios del centro de Popayán, y diferentes colaboradores en diferentes partes del Cauca.

Como te digo, ya hace bastantes años, 15 años, pues el valor del peso se ha depreciado muchísimo, en esa época para nosotros era muchísimo dinero por lo menos la compra de equipos millonaria, 4 computadoras de gama alta con buena velocidad, cada computador en esa época costaba \$4.000000, te estoy hablando de hace 15 años entonces ve multiplicando 4 computadores por \$4000000, más el servicio de Internet que en esa época era de malo pero carísimo y no recuerdo todo el tema de Hosting y dominio, y hoy por hoy estamos pagando un promedio de \$7.000.000 de streaming, Hosting y dominio. En esa época no se estaría por debajo de los \$2000000, el pago de sueldos, pago de salarios y demás. Entonces el inicio fue bastante costoso en temas monetarios.

Contenidos y producción

El cambio para nosotros, lo que decimos aquí en Proclama del Cauca con todos los que trabajamos aquí es que es una deliciosa esclavitud, y es y lo digo esa manera porque realmente es un trabajo que requiere muchas horas, mucha dedicación y queda poco tiempo para el ocio, pero es tan delicioso porque estás constantemente produciendo cosas que le va a servir a la sociedad, te sirven para tu propio crecimiento personal conocer historias de personas, crónicas, conocer nuevos lugares, sentir a veces cierto nivel de riesgo y esa emociones, adrenalina, es emocionante. Por eso te digo que esto es una deliciosa esclavitud.

Puede escribir un poco más corto para Internet, escribir siempre pensando en hacer Seo o palabras claves, poner en negritas, cursivas y rayados, y poner hipervínculos, poner etiquetas que las fotos, que se suban con un hombre desde que se crea, desde que se baja la foto a la a la computadora ponerle un nombre para

que ese nombre sea fácil de encontrar en los motores de búsqueda, pensar en todo eso ha hecho que nuestro pensamiento y nuestra formación como periodista no se quede solamente en la parte literaria, no solo tienes que responder las 5 preguntas, el qué, cómo, cuándo, dónde, por qué, sino que también nos ayuda a que tenemos que formarnos en conocimientos de sistemas, en conocimiento de lenguaje HTML, en otros conocimientos, en cuáles son los algoritmos de redes sociales, cada cuánto hay que publicar, cómo podemos manejar WhatsApp Business para que más gente nos vea por esa plataforma y traer más lectores a nuestra página web a través de las redes, y demás todo esas cosas nos ayuda a pensar apalancándonos, obviamente, con buenos equipos, con buenas cámaras, buenos lentes trípodes, buenos micrófonos inalámbricos y teniendo luces en estudios, todo ese tipo de cosas van sumando y obviamente pues haciendo unos vídeos de calidad, tenemos un editor de vídeo que sabe, además de eso es diseñador gráfico, tenemos al diseñador gráfico encargaba la parte impresa pero que también es ayuda con piezas gráficas que acompañan con infografías diferentes notas o los vídeos.

El significado del éxito de Proclama del Cauca del Cauca como medio de comunicación, desde la provincia, es estar estudiando, y repito, estudiando constantemente, estar en esa formación y la responsabilidad que tenemos con la sociedad desde algunos productos muy bien elaborados y muy bien sustentados, tienen una dinámica.

Nos reunimos los días lunes, hacemos un consejo de redacción, miramos los temas que se pueden agendar, porque noticias de última hora pues es imposible preverlas pero hay unas ciertas noticias y ciertos contenidos que nosotros los identificamos, los agendamos y lo escribimos entre todos los colaboradores y obviamente tiene que la información tiene que estar con todos sus soportes, debe llevar fotografía, video, y siempre guardar los soportes por si un caso de alguna eventualidad futura, y lo bueno es que en Proclama del Cauca del Cauca es que no hay un número, como ciertos medios de una número de notas por entregar, lo que nosotros queremos es que sean productos de calidad más que la cantidad, entonces eso es lo que te puedo decir frente a como nosotros venimos trabajando, no tenemos, pese que tiene que ser ciertos temas y que se tienen que cumplir con ciertos parámetros no más, que todo dejamos que el periodista se imagine las cosas, que cuenten historias, que creen, qué chévere poner esos referentes de vida ocultos, poder mostrarlos a través de nuestros medios eso es más importante para nosotros que tener fija una meta entregan te nota.

Las técnicas de periodismo creo que no cambian, lo que cambia es la forma de presentar la información, entonces por eso es tan importante tener que estar actualizado constantemente sobre las nuevas herramientas que nos ofrece el Internet, para nosotros poder presentar la noticia atraer al público y

presentarla de una manera que sea más fácil de digerir, entender y que así mismo pues se vaya fácil por todas las redes y por Internet, y que le llegue a todo el mundo, eso es lo que pienso, que la parte de la formación de la técnica como tal del periodista se mantiene, lo que cambia es la forma de cómo presentar la información.

La rueda ya está inventada, ya sabemos que tenemos que utilizar la herramienta, de tener un Hosting y dominio, invertir en redes y demás, todo eso y ese tipo de cosas incluso hay gente que tú le pagas para que te asesore y te lo hacen por ti, si no te queda tiempo de formarte en eso, pero lo principal, el principal consejo que se le puede dar a una persona que quiera hacer periodismo digital es hacer contenidos propios, contar historias, que la gente está aburrida de ver en los medios tradicionales, en los grandes medios siempre viendo el pico y placa de Bogotá, que lo que pasa en Nueva York, la gente no quiero ver esas tipo de cosas, la gente quiere es lo que pasa en sus barrios, en sus veredas, en sus municipios, en su región. Qué problemas son los que tienen y cuáles pueden ser las soluciones, y contar la historia, los referentes de vida obviamente, hacer denuncias que esa es la principal fuente y la principal esencia, entonces pienso que haciendo contenidos propios y haciendo un buen periodismo, lo demás simplemente es una forma de cómo se va a presentar.

Antes lo veíamos como un medio impreso que la gente lo esperaba cada mes, los señores, las señoras en los parques, en la galería, capitales, en las alcaldías, y mucha gente lo iba coleccionando, porque era pues la historia de sus pueblos contadas de manera resumida en nuestro medio, cambió porque tenemos una mayor audiencia, la gente nos sigue más y pienso que el cambio ha sido positivo porque nos ha obligado a que nos esforcemos más, a que estemos informando a la gente en tiempo real, muchos medios tradicionales amigos cercanos nos adjudican ciertas culpas porque muchas notas que nosotros publicamos hoy, ya en ese instante, mañana salen en esos medios, y ya pues no pueden vender el periódico. La gente no va a comprar, entonces no han visto que esa transición a los medios digitales es muy importante y hacer esa transmisión le queda hasta mucho más fácil de vender la pauta, por lo menos nuestro medio impreso es regalados, tú lo miras y es un medio que tiene un valor simbólico de \$1000, pero realmente la gente no paga los \$1000, nosotros lo regalamos y eso también nos ha marcado una diferencia frente a los demás medios, entonces la pauta se vende más fácil cuando creas contenidos propios, cuando te vuelves una necesidad para la gente y cambia su modelo de negocio de estar pensando en cómo vender suscripciones o cómo salir con el voceador, vos a vos, puerta a puerta, gritando salió el extra, salió El Nuevo Liberal, salió no sé, que la gente ya no te compra para leer, eso es lo que nosotros pensamos, entonces por eso creemos que haciendo los contenidos propios nos volvemos necesarios, y por ende es mucho más fácil vender la publicidad, el cambio ha sido mejor porque hemos crecido como medio, hemos crecido como fuente de empleo para otras personas, aunque seguimos siendo muy pequeños, éramos los

cinco, papá, mamá e hijos, ahorita somos ya 15 personas, entonces el cambio ha sido positivo, ha sido para bien y eso es lo que te puedo indicar no sé si me queda algo por fuera.

1. Entrevista piloto

Entrevista piloto

Preguntas Expertos en Comunicación Digital:

Nombre completo: Maryluz Cruz Rendón – Enlace del audio de la entrevista:

<https://drive.google.com/drive/folders/1D02BnTTIQqi4hNmdDkL5QCGBEstDETZ5?usp=sharing>

Cargo y tiempo de vinculación a la organización, proyecto y/o caso: Comunicadora social líder de contenidos de comunicación universidad Icesi

Profesión: Comunicadora social

Fecha de realización de la entrevista: 7 de octubre

Preguntas

1. ¿En qué medio trabaja actualmente? Independiente
2. ¿Qué cargo desempeña? periodismo estratégico y científico para las organizaciones.
3. ¿Cuál es su experiencia en los medios digitales? pasé del Quéhubo impreso al País digital, el desafío fue que la escritura era también corta, la escritura era más formal, menos popular, había que pensar las notas ya no para el impreso, sino desde lo multimedia, desde lo audiovisual, tenía que pensar cómo quería presentar esa nota en términos digitales debería estar siempre acompañada de una galería de fotos, de videos, se empieza a pensar en otros recursos digitales que no son posibles en el impreso, como líneas de tiempo, infografías interactivas, más de ubicación, el boom de las redes sociales, entonces los contenidos tienen que pensarse también para las redes sociales, la escritura en redes sociales es mucho más corta porque depende del audiovisual. esa transición fue muy desafiante. hace 8 años estábamos incursionando, como probando en términos digitales cómo se podía presentar la noticia de una mejor manera.

Sobra la transición

4. ¿Es necesario el proceso de transición de medios impresos a medios digitales? yo no creo que sea necesario, porque ambos medios, tanto el impreso como el digital, tienen unos lenguajes narrativos muy diferentes, responden a unas necesidades diferentes y están direccionados a unos públicos diferentes,

pensar que debe pasarse del impreso al digital para que el impreso no existan no lo veo necesario, lo que yo creo es que los periodistas que trabajan en el impreso deben estar muy bien relacionados con el mundo digital y viceversa, los periodistas que están trabajando en el periodismo digital deben conocer al dedillo también las dinámicas narrativas del impreso.

5. ¿Cuál debe ser el punto de partida para iniciar el proceso? yo creo que el medio impreso debería partir desde el conocimiento de la plataforma y no solamente los medios sino lo periodistas que van a hacer esa transición, deben conocer muy bien el mundo digital, cuáles son las dinámicas que responden a ese medio digital, cuáles son las dinámicas de ese medio. y luego cómo transmitirlo al usuario o al público.

6. ¿Qué referentes usar para realizar ese proceso? medios digitales que nacieron en lo digital y que han sido muy exitosos en su formato, como la Sillavacia, que es un portal que inicia con una financiación externa, hay portales universitarios que le muestran a la ciudadanía cómo un proyecto digital resulta en términos de costos más económico y con más alcance que un proyecto impreso, experiencia como los periódico de la universidad Santiago de Cali, de la universidad autónoma, que migraron a esas plataformas digitales, muestran que se puede hacer, y es ahorrar en costos en impresión, en diseño. y otras experiencias que pueden dar luces para ser un mapa de navegación para aquellos medios que estén ahora pensando en hacer una transición definitiva del impreso al digital.

7. ¿Cuál es la metodología o paso a paso que debería usar un medio para hacer la transición a digital? más allá de una metodología, el paso a paso que debería seguir un medio impreso para hacer ese paso al digital es hacer una conciencia de que hay un lenguaje narrativo digital y audiovisual que va a ser diferente al escrito.

lo segundo es que ese medio debería evaluar a su audiencia, es decir, si esa audiencia que consume el impreso también es una audiencia que consume el digital. y cómo entonces sobre eso ayudar a esa audiencia del impreso a hacer la transición hacia el digital, porque no solamente los periodistas deben hacer esa transición sino también la audiencia. se les debe decir que el medio de comunicación va a hacer un gran salto a la vida digital.

lo tercero es que el medio debe empezar a pensarse los temas y su agenda periodística desde lo digital, con todos los recursos audiovisuales y multimediales que necesita la web.

Lo cuarto es que este medio debe tener maneras de empezar a medirse, la interacción con las audiencias, las visitas a la página web, la lecturabilidad de los contenidos, el tiempo que pasan los usuarios en el sitio.

como quinto estos medios digitales deben conformar unos comités que tengan personas idóneas, con mucha experiencia en lo digital que les permitan crear como una carta de navegación a estos periodistas y a estos editores que vienen del impreso, sobre el digital, necesitan unos guías o asesores que les puedan ayudar a navegar en el comienzo del paso del impreso al digital, este acompañamiento debe ser por lo menos en los 5 primeros años, de ahí a que el medio impreso logre establecerse en el mundo digital, ser reconocido en el mundo digital y tener todas esas características que debe tener un medio digital como son la credibilidad, unas buenas prácticas de usabilidad, de navegación, etc.

8. ¿Cuáles son las principales dificultades? la principal dificultad es las habilidades que tiene su equipo de trabajo para hacer la transición. los periodistas que han trabajado muchos años en el impreso normalmente se resisten mucho a hacer esa transición y tenemos a estas nuevas plataformas digitales, porque creen que no van a poder porque la dinámica de lo digital es menos densa, pero es mucho más ágil y mucho más dinámica.

otra dificultad es la cantidad de contenidos que se hacen las plataformas digitales exigen muchísimo más contenido que el impreso. entonces esto resulta un desafío para quienes realizan esta transición porque se ven obligados a producir muchísimo más, no solamente en lo escrito, en el hipertexto sino también en el tema de los videos, fotografía e infografía.

otro desafío es en el tema comercial, porque la competencia de la publicidad en las plataformas digitales ahora es más amplia, porque la gente puede utilizar las redes sociales para hacer la promoción de sus propios productos, entonces las empresas y las personas naturales no están mirando a los medios de comunicación ni impresos ni digitales como un canal de publicidad.

En el País existía mucha resistencia de los periodistas del impreso a producir contenidos digitales, y así pasaron muchos años, para que todo el equipo empezara a producir en digital. la evidencia fue que la parte digital tuvo que contratar a periodistas digitales o que tuvieran mayor disposición a la escritura digital, porque el periódico no pudo pasar sus periodistas del impreso al digital porque había muchísima resistencia.

9 ¿Cómo enfrentarlas? mayor capacitación por parte de las empresas de comunicación hacia sus periodistas. los periodistas necesitan entender el mundo digital, cómo se escribe en el mundo digital, aprender nuevas habilidades en edición y producción de video, en fotografía, pensarse la información en términos infográficos y gráficos. la segunda es que los periodistas tengan conciencia de que en los medios digitales el volumen va a ser mucho mayor y van a estar mucho más expuestos. en el impreso las cartas al lector ya no existen, en cambio en el mundo digital los comentarios, en los foros y en los chats que vienen adheridas a las notas de las páginas web tienen la oportunidad para que la gente opine

sobre la nota. deben hacer un trabajo de aceptación de que ese nuevo público que va a ver sus contenidos en las plataformas los va a poder felicitar o criticar.

la publicidad debe estar mejor direccionada para que las empresas y las personas interesadas en mostrar su marca o promocionar sus servicios tengan más ganancias o favorabilidades a la hora de poder mostrar sus contenidos. porque la publicidad en internet es muy costosa, por eso la gente se está volcando a las redes sociales.

pensarse la escritura desde el punto de vista digital, y eso obliga a los periodistas y medios de comunicación a hacer un cambio rotundo en la manera de concebir y percibir el mundo de la noticia.

10. ¿Quiénes deben participar en el proceso, con qué roles? editores, directores, periodistas, ingenieros de sistemas y de soporte, desarrolladores web, community manager, diseñadores web y gráficos, los roles son el equivalente del impreso al digital. los desarrolladores pueden marcar una ruta de navegación para los periodistas. el equipo debe nutrirse de un grupo de expertos o colegas de otros medios para hacer foros para conocer las experiencias de otros medios que puedan servir de consulta o de guía para esta transición.

11. ¿En cuanto a inversión de recursos financieros, ¿cómo debe ser el procedimiento? en la plataforma, un buen desarrollo, un buen sitio que tenga soporte para que muchos usuarios puedan navegar al mismo tiempo, con facilidad para usar y navegar. invertir en equipo y en la capacitación de los periodistas.

12. ¿Cuánto tiempo puede tomar este proceso? al menos un año

Sobre la producción de contenidos

13. ¿Cómo cambian las dinámicas de producción de contenidos? cambian mucho. primero porque cuando se escribe para el impreso solamente se piensa en el texto y la fotografía recae en el fotógrafo. cuando se escribe para el digital el periodista solo debe pensar en el texto, debe pensar en el hipertexto, además debe pensar que su producción está también enfocada y tiene mayor incidencia en la imagen en movimiento, en el sonido, en el video, en el gráfico, en la infografía, etc. esto cambia el ejercicio de producción porque obliga al periodista a prepararse con mayor antelación, a responder más rápidamente a los hechos noticiosos y a la agenda periodística que tiene, porque alimentar la web es un trabajo permanente de 24 horas. a pensar en términos de realización de la nota, ya no es solamente un texto plano, sino producir una nota en un formato que requiere unas especificidades como el video, la foto, el gráfico y el hipertexto.

14 ¿Qué nuevas formas de narrar se usan en un medio digital? esas nuevas formas de narrar están orientadas hacia los datos. hoy los macrodatos están marcando la parada, y el periodismo digital debe ser capaz de bajar esos grandes datos y convertirlos en noticias fácilmente explicables, y se deben convertir en insumo permanente de información que esté precisa a la mano de las personas. lo otro es que esas nuevas narrativas deben estar enfocadas hacia lo interactivo, ya la internet no puede ser solamente una vasija de información que se queda estática, sino que debe ser capaz de interactuar con el usuario, para que no solamente opine, sino que también tenga la capacidad de nutrir algunos contenidos orientados hacia el periodismo ciudadano, por ejemplo. el periodismo digital debe estar en la capacidad de que, en el caso de la publicidad, así como lo hacen las redes sociales donde la gente puede hacer su propio anuncio, las plataformas digitales en periodismo deberían tener la posibilidad de que el usuario o cliente pueda crear su propio anuncio a su medida, con su presupuesto, y poderlo visualizar en esas plataformas. esto podría ser un hit para poder recortar recursos por ejemplo de un medio digital naciente cuando necesita mucha mano de obra para trabajar.

15. ¿El periodista cambia sus maneras de trabajo? ¿Cómo? cambia en los tiempos en lo que se le invierte en producir una nota. en periodismo digital se necesita más tiempo, porque primero hay que cumplir con el rigor universal del periodismo, que es hacer reportería, responder todas las preguntas, buscar las fuentes y luego escribir. además, el periodista debe destinar un tiempo para producir los otros recursos multimediales o audiovisuales que van a acompañar esa nota. tiene que pensarlos para poder guiar a ese equipo de producción audiovisual para hacer lo que el periodismo necesita. lo segundo es que el periodista va a requerir más tiempo previo, porque si no es un nativo digital, le va a tomar más tiempo esos procesos de escribir para lo digital, va a tener que capacitarse. o tercero, los procesos de curaduría o de revisión son más extensos, aunque pareciera que en lo digital uno puede remediar el error cambiando una palabra que quedó mal escrita, volviendo a editar un video que se subió mal, porque la web te permite eso, realmente el impacto mediático es más grande, porque la gente está más pendiente de los errores que aparecen en la web, de los desaciertos de los desatinos. entonces el proceso de revisión y de curaduría es mucho mayor. lo cuarto es que la reportería que se hace en el impreso no se hace en el digital, las redacciones digitales mantienen a sus periodistas las 8 o 12 horas que trabajan esos periodistas, dentro de la redacción, es decir que la reportería normalmente funciona casi siempre vía telefónica, entonces esto cambia un poco también la manera en que se producen los contenidos, porque el periodista tiene que hacer más notas para alimentar esa web, por lo tanto tiene que administrar muy bien el tiempo que dedica en la búsqueda de las fuentes.

Sobre la Transición y Reconfiguración de la empresa

16. ¿Qué elementos considera importantes para que el proceso sea exitoso? disposición al cambio por parte de los periodistas y de los jefes de redacción y editores, esa disposición significa que hay un entendimiento de la plataforma, que haya una comprensión, que haya una actitud positiva y de cambio de esa transición que se va a hacer. más allá de los aspectos tecnológicos y del saber, la transición en los medios tiene que ver mucho con la actitud del equipo, del medio del grupo de periodistas, para hacer esa transición. eso es lo más importante y lo que suma al final de todo, porque si hay esa disposición al cambio, lo otro se va a asumir con mayor desafío, con mayor claridad, si el proceso se convierte en un proceso lento y tedioso, no va a generar molestias porque los periodistas están conscientes de eso.