



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

REORIENTAR LA INTEGRACIÓN DE REDACCIONES A PARTIR DEL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA: CASO LA HORA

Jared Panta-Ojeda

Piura, febrero de 2018

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Departamento de Comunicación

Panta, J. (2018). *Reorientar la integración de redacciones a partir del fortalecimiento de la comunicación interna: Caso La Hora* (Trabajo de Suficiencia Profesional de licenciatura en Comunicación). Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN



**REORIENTAR LA INTEGRACIÓN DE REDACCIONES A
PARTIR DEL FORTALECIMIENTO DE LA
COMUNICACIÓN INTERNA: CASO LA HORA**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Licenciado en
Comunicación**

JARED PANTA OJEDA

2018

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. Introducción..... | 1 |
| 2. Antecedentes, historia y contexto de la organización..... | 2 |
| i. Elaborar el diario..... | 4 |
| 3. Actores y problemática en el campo de la Comunicación..... | 5 |
| i. Empieza la Integración..... | 7 |
| 4. Estrategia de Comunicación..... | 10 |
| 5. Plan de acción y ejecución..... | 11 |
| 6. Evaluación de la toma de decisiones..... | 13 |
| 7. Conclusiones..... | 14 |
| 8. Bibliografía..... | 15 |
| 9. Anexos | |
| 10. Apéndice: Informe de desempeño profesional | |
| i. Presentación | |
| ii. Desarrollo Profesional | |
| iii. Reflexiones Finales | |
| iv. Certificado | |

1. Introducción

Desde hace más de una década, diversos medios periodísticos en el Perú empezaron a apostar por la “unificación” de redacciones como punto de partida hacia el cambio multimedia y como medio para ahorrar recursos.

Uno de los cambios que se reflejan en la actividad periodística actual es la integración de las áreas de redacción en los medios para enfrentar las demandas de información que el consumidor requiere. De esta manera se aprovecha el capital humano en grupos de trabajo que se dividen la cobertura de noticias y elaboran productos informativos de calidad con un tratamiento más completo de la información.

Así como la integración, aparece también un nuevo cambio en el periodismo tradicional, pero este va un paso delante de la integración como proceso: la convergencia, para Alcántara (2015) es uno de los procesos por el que están apostando diversos medios de comunicación, un cambio impulsado por el desarrollo de la tecnología, que a la vez desplaza poco a poco a los moldes analógicos. Convergencia entendida también como “el flujo de contenidos a través de múltiples plataformas mediáticas, la cooperación entre múltiples industrias mediáticas” (p.9).

Es en este panorama de cambios acelerados en la comunicación periodística, donde se está innovando constantemente la manera de hacer periodismo, que los medios de comunicación tradicionales se ven en la necesidad de plantear estrategias para mejorar la calidad de sus productos y diferenciarse.

2. Antecedentes, historia y contexto de la organización

La empresa periodística piurana Diario El Tiempo SAC nació en el año 1912, en plena era de las primeras grandes industrias en el país, y su primer producto en el mercado regional fue diario El Tiempo, fundado por Luis Carranza con el propósito de brindar servicios informativos.

Diario El Tiempo, según está establecido en su ideario, se rige por una línea editorial imparcial, plural e independiente que respeta la libertad y los derechos de las personas, por tanto, se preocupa por ofrecer información veraz, objetiva y amplia de los hechos, abordando temas de actualidad local política y social.

La empresa está ubicada en la calle Ayacucho – 751 en el centro de Piura y El Tiempo como producto periodístico está dirigido hacia el público de NSE A y B, registrando ventas por encima de los 8 mil ejemplares diarios en la región Piura. A nivel de lectoría, El Tiempo registra un total de 27 mil lectores diarios. (Compañía Peruana de estudios de mercados y opinión pública. Estudio de Lectoría de Diarios en Lima y 15 principales ciudades -2016-. Marzo 2017. Recuperado de goo.gl/JMrTDy)

Años más tarde, en junio del 2002, la empresa lanzó al mercado piurano un nuevo producto: Diario La Hora, medio de comunicación periodístico popular, que nació para competir directamente con el diario Correo, que costaba 0.50 céntimos.

Según manifiesta el editor fundador de La Hora y actual director de El Tiempo, José Neyra, La Hora empezó a circular el 23 de junio de 2002. “Luego de pasar por tres meses de evaluación y versiones de prueba, y con un precio igual al de Correo se convirtió en su competidor directo; sin embargo, el nuevo formato de noticias locales, “del día a día” y su interés por temas policiales, fueron armas suficientes para ganar lectores con rapidez y posicionarse, poco a poco, por encima de su competencia” (Neyra, J., comunicación personal, 19 de diciembre de 2017).

Para Neyra, el proyecto de La Hora ya se venía tocando desde el 2001 como una estrategia empresarial. “La empresa tenía como proyecto hacer un grupo de

medios: radio, un canal de tv y prensa, pero no se llegó a concretar del todo. La Hora nace de la necesidad de sacarle un competidor a diario Correo” (Neyra, J., comunicación personal, 19 de diciembre de 2017).

La Hora ha sabido ganarse su puesto en el mercado en los 15 años de trayectoria, superando las expectativas de ventas gracias al tratamiento ágil de las noticias, con información del día a día. El diario pone principal atención en los temas policiales y locales. “Si algo ocurre en la ciudad, el lector sabe que al día siguiente se podrá enterar más si compra La Hora” (Neyra, J., comunicación personal, 19 de diciembre de 2017).

Con un tiraje diario promedio de 40 mil ejemplares, La Hora encabeza la lista de lectoría de diarios locales en Piura. Actualmente registra 150 mil lectores por día. (Compañía Peruana de estudios de mercados y opinión pública. Estudio de Lectoría de Diarios en Lima y 15 principales ciudades -2016-. Marzo 2017).

Este crecimiento, desde el punto de vista de la actual directora, Karina Miranda Soto, se debe al formato del diario y a las secciones variadas que lo conforman. “Primero está el tema de la información, alcanzar información a un precio asequible, que la gente tuviera en casa las notas del día a día y tenga entretenimiento” (Miranda, K., comunicación personal, 15 de diciembre de 2017).

Ahora bien, ambos productos periodísticos de la empresa Diario El Tiempo SAC apuntan a mantenerse en el mercado. Para el gerente general, Gerardo Villegas Flores, la visión y misión de la empresa es mantener su posicionamiento y ser considerados como medios de comunicación válidos. “Desde la perspectiva del trabajo que hago, la visión de la empresa es ser líder opinión en la ciudad en cualquiera de los dos productos en sus sectores A-B y B-C; y la misión de la empresa es ser un canal válido de comunicación de la sociedad y de sus ciudadanos. Un canal confiable” (Villegas, G., comunicación personal, 11 de diciembre de 2017).

La empresa Diario El Tiempo SAC tiene otras áreas, además de las salas de redacción de El Tiempo y La Hora. Publicidad se encarga de la venta de espacios publicitarios dentro de ambos diarios impresos; administración, área que regulariza y lleva las cuentas de los ingresos y gastos de la empresa; talleres, personal a cargo de la impresión de ambos diarios; distribución, quienes

establecen los canales de venta de los diarios para que se repartan a nivel regional. Todas estas áreas están relacionadas y supervisadas por la Gerencia General.

Elaborar el diario

Para completar el contexto actual de la empresa es necesario dar trazos generales sobre la elaboración del producto periodístico y el quehacer del periodista. En ese sentido, la preparación del producto periodístico depende de las coordinaciones del grupo de trabajo: un equipo de redactores guiados por el director y supervisados por los editores de turno.

Es así que el equipo de trabajo de El Tiempo cuenta actualmente con dos áreas bien definidas, el área impresa y digital, cuyo trabajo coordinado es guiado por los editores y supervisado por el director José Neyra.

El equipo de trabajo de La Hora solo se avoca a la edición impresa del diario, y pese a que cuenta con una página web, esta está desactualizada; sin embargo, maneja una cuenta de Facebook donde sube información breve sobre lo que va aconteciendo en el día a día.

El trabajo en La Hora está bajo la guía de la directora Karina Miranda Soto, quien lleva un año en el cargo, luego de laborar 14 años como redactora; dos editoras, Teresa Juárez y Mary Huamán, que se encargan de supervisar el contenido diario del medio desde su elaboración, intercalando semanalmente sus puestos; once redactores periodísticos se dividen según las secciones del diario: Locales, Policiales, Región, Farándula y Deportes, y páginas de notas Nacionales e Internacionales, Horóscopo, Salud y belleza, Niños y Sociales.

El trabajo diario empieza a partir de las 9 de la mañana. Luego de una hora, tiempo en el que los trabajadores leen los periódicos locales y coordinan comisiones con sus fuentes, se desarrolla una reunión junto a la directora y editora encargada para abordar los temas principales del día, así como las propuestas de información que cada periodista hace según sus fuentes. Después de aproximadamente una hora de reunión y coordinación, en donde prima un ambiente de confianza y comunicación fluida y horizontal, los periodistas salen a realizar sus coberturas.

El horario de entrada en el turno de la tarde no es rígido, depende de las coberturas que cada reportero tiene programadas para el día; sin embargo, a partir de las 4 de la tarde, un grupo de periodistas ya se encuentran trabajando algunas de las páginas del primer bloque (9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16), ya que son las primeras en pasar al área de impresión y deben estar listas para las 7 de la noche como hora tope. Asimismo, las páginas 18 (Salud); 19 (Horóscopo y Pupiletras) y 20 (Niños) se trabajan durante el día por tratarse de temas no periodísticos.

Una vez que el primer bloque está completo, a partir de las 7 de la noche se asignan los espacios del segundo bloque (3; 4; 5; 6; 7; 8; 21; 22; 23 y 24) en los que cada periodista deberá colocar sus notas, según la relevancia y las coordinaciones realizadas por la mañana. La hora promedio de cierre del día es entre 9 y 10 de la noche, luego de eso solo el editor y director elaboran la portada según el contenido que se quiera destacar.

Parte de la dinámica de trabajo implica que el personal debe dividirse en dos grupos de trabajo los fines de semana, en grupos de 5 y 6 personas, para poder tomar los dos días de descanso establecidos por ley. En estos días es necesario trabajar con anticipación temas de apoyo y reportajes que sirven de apoyo para llenar páginas cuando la publicidad que ingresa es baja, puesto que la reducción del personal dificulta que se puedan cubrir todos los temas que surgen en el día.

3. Actores y problemática en el campo de la comunicación

Esta propuesta de comunicación analiza, partiendo de la observación directa y entrevistas a los directores y gerente de la empresa, algunas de las falencias que se generan en la labor diaria debido a una pobre gestión de la comunicación interna en un nuevo proceso de integración de redacciones entre las áreas de Deportes y Policiales de ambos medios.

Estas debilidades halladas serán una oportunidad para fortalecer los lazos de relación entre las áreas de la empresa y los trabajadores de las áreas periodísticas, además permitirán una mejor coordinación para obtener productos informativos de calidad en el nuevo proceso de integración de redacciones entre La Hora y El Tiempo.

Como punto de partida para llegar a entender mejor la problemática ligada a la comunicación interna de la empresa, reflejada básicamente en las áreas editoriales, es necesario indicar que la empresa no cuenta con un área de comunicación interna que gestione los contenidos de información que se desea comunicar, pues solo se emplea el ‘mailing’, a cargo de la asistente de gerencia, y la comunicación directa entre gerencia y directores, estos últimos son quienes transmiten la información a los trabajadores.

Además, importa describir que la elaboración de las notas periodísticas y el tratamiento que cada medio da a la información es distinto. Mientras que El Tiempo tiene páginas de mayor dimensión que le permiten un mayor despliegue de las notas que se quieren resaltar, como “tema del día”, por ejemplo, tiene además un estilo de redacción que aborda el tema a profundidad y desde varias aristas, basándose en un contraste de fuentes.

En cambio, La Hora, al ser un medio popular de lectura ágil, presenta el formato tabloide de dimensión menor, lo que le permite al periodista elaborar notas informativas incluso en dos párrafos, donde prevalece el lenguaje sencillo y claro, y se utiliza con más continuidad el lead de resumen.

Otro aspecto a tener en cuenta sobre el quehacer periodístico en ambos medios es la competencia constante, donde los reporteros buscan las notas periodísticas para diferenciarse. Esta competencia se ha visto reflejada a lo largo de los últimos 15 años, desde el nacimiento de La Hora como medio popular, y en donde los periodistas de ambos diarios no comparten información, al contrario, cuidan sus fuentes informativas, evitando repetir temas (refritos).

En este clima de competencia constante demuestra que, si bien prima un clima de respeto y cordialidad entre las áreas editoriales de la empresa, el personal aún mantiene cierta “resistencia” en las relaciones interpersonales, características que se evidencian sobre todo en el personal con mayor cantidad de años laborando en uno de los dos medios.

Ante este panorama, “la empresa permite algunos momentos de interrelación a través de actividades de esparcimiento en los días de aniversario de ambos medios, así como la celebración de los cumpleaños, aunque esta última se realiza

solamente en el área editorial de cada medio y no en conjunto” (Villegas, G. comunicación personal, 11 de diciembre 2017).

Empieza la Integración

Desde el pasado mes de noviembre de 2017, el directorio de la empresa, conformado por los accionistas y propietarios, decidió aplicar un nuevo proceso interno de integración de redacciones, el mismo que inició con la unificación de las áreas de Deportes y Policiales de ambos diarios.

Este nuevo proceso, para el caso de La Hora significa una nueva metodología de trabajo luego de 15 años, mientras que para El Tiempo, es un segundo proceso que se suma al de la creación del área digital que se lanzó en el 2014 y se repotenció en el 2016.

Antes de iniciar con el proceso de integración, cada director periodístico informó al personal sobre el cambio de metodología; sin embargo, lo comunicado fue muy puntual y limitado, pues en el caso de la directora de La Hora, el directorio no había comunicado los objetivos de la integración, ni cómo se iba a ejecutar la nueva metodología de trabajo.

“(En comunicación) trato de decirles al máximo lo que se dice de las reuniones para que estén informados, pero a veces digo más de lo que debo decir, temas que deben quedar en el comité pero el hecho de que los vea como compañeros de trabajo me hace decirles de más, y hay cosas que tampoco sé, que se manejan en el directorio. Ahí está la falencia, hay cosas puntuales que se deberían saber, por ejemplo, el tema de la web y de las redacciones integradas debemos conocerlos todos, incluyéndolos a ustedes; y sin embargo, no tenemos claro eso” (Miranda, K., comunicación personal, 15 de diciembre de 2017).

Ahora bien, el cambio en la metodología de trabajo consiste en que a partir de la primera semana de noviembre, las áreas de Deportes y Policiales de La Hora y El Tiempo se unificarán, quedando un solo grupo de trabajo que redactará para ambos diarios. Cada grupo está conformado por tres periodistas, quienes se repartirán las coberturas del día, y por la tarde redactarán menos cantidad de notas, pero para ambos diarios, con el estilo que cada medio requiere.

El éxito de este nuevo proceso no solo dependerá del trabajo puntual de cada periodista, sino también de la correcta gestión de comunicación que las áreas competentes (dirección y gerencia) realicen desde el punto de partida.

Llegado a este punto, es necesario definir qué es comunicación interna dentro de una empresa y qué aspectos favorables trae consigo una correcta gestión de la misma. Para Andrade (2005) “la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (p.17).

Asimismo, Andrade, H. (2005) indica que la comunicación es una responsabilidad compartida: “como todos en la organización se comunican, comunicarse bien es una responsabilidad de todos, si bien algunos deben jugar un rol más importante en este sentido por la posición que ocupan o por la información que manejan. Por lo tanto, el desarrollo de las actividades de comunicación de las personas, en los distintos niveles y áreas, se ha vuelto una prioridad, sobre todo ahora que las organizaciones están viviendo cambios fundamentales” (p. 22).

Martín, F. (2011) enfatiza en la importancia de una adecuada gestión de la comunicación en las empresas, ya que al dominar correctamente la comunicación interna hace posible mantener adecuadamente a la empresa y se logra involucrar al personal, motivándolo, a la vez que se potencia los valores y la cultura.

Ya que la empresa objetivo de esta propuesta ha empezado un nuevo proceso interno de cambio debe también mejorarse la comunicación interna para optimizar los cambios sin que se pierda la cultura organizacional.

Asimismo, Estaba, R. (2008) señala que “la comunicación cumple una serie de funciones dentro de las organizaciones como: proporcionar información de procesos internos, posibilitar funciones de mando, toma de decisiones, soluciones de problemas, diagnóstico de la realidad. En ese sentido, la comunicación organizacional, o interna, considerada una herramienta de gestión eficaz, puesto que tiene como objetivo consolidar e integrar en todos los niveles la filosofía comunicacional de la organización, creando con esto el sentido de pertenencia en

los empleados al permitirle mayor participación en los problemas organizacionales, relacionado siempre con las responsabilidades de su cargo” (p. 144).

Arru, M. (2014) aclara que se necesita una gestión formal de la comunicación interna, es decir, una gestión correcta y planificada que es esencial porque permitirá a las empresas compartir sus valores, misión, visión y objetivos entre sus trabajadores, afianzando al personal para que se mantenga alineado con la estrategia corporativa; así como formar equipos de trabajo efectivos y productivos para cumplir los objetivos estratégicos.

Volviendo la mirada sobre la empresa Diario El Tiempo SAC y su nuevo proceso, a nivel interno, es importante considerar la perspectiva y expectativas que el gerente y los directores periodísticos tienen sobre la integración de redacciones.

Villegas, G. (2017) sostiene que la integración es un proceso provechoso. “Se trata de crear salas de redacción coordinadas y eficientes en la medida que sean amigables”, indica y añade que “al unir una sola sala creamos un ambiente más cómodo donde se puede generar mayor eficiencia laboral”. (Villegas, G., comunicación personal, 11 de diciembre de 2017).

Sin embargo, un problema al ejecutar un proceso de integración “de golpe” es que puede afectar las prácticas ya definidas al crear ambientes de trabajo nuevos. “En La Hora hay una comunicación informal muy abierta, eso origina un ambiente más cómodo. Para nadie es un secreto que en El Tiempo no pasa eso; pero ya se está cambiando porque en El Tiempo ha habido un tema de grupos generacionales, de cosas no dichas, de cosas dichas a medias, y eso no pasa en La Hora” (Villegas, G., comunicación personal, 11 de diciembre de 2017).

Para Neyra, J. (2017) este nuevo proceso de integración está basado en el personal y en la mejora de las interrelaciones. “Estamos logrando que se integre la gente, pero lo más importante es el trabajo en equipo. Ahora tenemos más ojos mirando en la calle los temas y trabajando coordinadamente. Podemos cubrir más información en menos tiempo, porque antes un solo periodista hacía la sección de Policiales, ahora tenemos hasta tres reporteros que pueden repartirse el trabajo.

Cada uno va a un lugar diferente. Hay descoordinaciones que se pasan pero no son nada graves”, (Neyra, J., comunicación personal, 19 de diciembre de 2017).

Sin embargo, pese a que para el director de El Tiempo, el nuevo proceso beneficiará al trabajador, pero reconoce que existen descoordinaciones desde que se inició el cambio; para la directora de La Hora, los cambios le inquietan, hecho que deja en evidencia las distintas perspectivas de los directivos sobre la integración.

“Me preocupa las redacciones integradas por la forma cómo lo pueden tomar los trabajadores, pueden tener el pensamiento de que los van a sacar de la empresa, o puede que no se acomoden al sistema de trabajo y trabajen desmotivados, o que se les recargue el trabajo y eso merme la calidad del producto”. (Miranda, K., comunicación personal, 15 de diciembre de 2017).

4. Estrategia de comunicación

Realizar una correcta gestión de la comunicación interna dentro de la empresa será vital para mantener un clima laboral agradable, a la vez que se obtendrá un mejor rendimiento del personal en el nuevo proceso de integración, que se reflejará en productos periodísticos de calidad. En este sentido, el objetivo principal de esta propuesta es fortalecer la comunicación interna en las áreas periodísticas integradas, centrándose en una coordinación constante, monitoreo y seguimiento de la labor periodística y establecer canales de retroalimentación con el personal.

“Lo que te permite la comunicación interna es crearte un ambiente de trabajo grato, si las comunicaciones dentro de la empresa no están claras se crea un ambiente viciado de trabajo y es muy nocivo y afecta en todo. Si estás en un trabajo donde las cosas no son claras, no solo afecta tu calidad de trabajo sino tu calidad de vida dentro del trabajo. Esto es un periódico, si no tiene gente que trabaje contenta con lo que hace, la comunicación que se da hacia afuera se nota, tienes un producto con poca calidad periodística, con poca confiabilidad” (Villegas, G., comunicación personal, 11 de diciembre de 2017).

Como se ha descrito anteriormente, el nuevo proceso de integración de las áreas de Deportes y Policiales en la empresa Diario El Tiempo SAC inició sin una adecuada gestión de la comunicación interna, hecho reflejado en las distintas

perspectivas de los directores periodísticos de ambos diarios, por lo que una primera acción que debe ejercer el directorio y transmitir a los directores periodísticos será definir los objetivos de este nuevo proceso, estableciendo las metas que se quieren conseguir.

Ya que el cambio en la metodología de trabajo de las áreas integradas inició sin una capacitación previa al personal, la adaptación al nuevo sistema puede demorar más, es por ello que el desarrollo de talleres constantes o programas de refuerzos en estilos periodísticos favorecerán la diferenciación de ambos productos, sin que se pierda la calidad y sin repetir el contenido de las noticias.

Finalmente, en esta orientación y adaptación, la figura del director y los editores tendrá mayor relevancia, puesto que serán los encargados de canalizar los cambios y garantizar el aprendizaje del personal. Aquí, luego de establecer los objetivos de la integración y fortalecer los estilos de cada medio; a las áreas de Deportes y Policiales deberá hacerse un seguimiento continuo de la elaboración de notas informativas, de tal forma que el material entregado cumpla los estándares que cada diario requiere.

5. Plan de Acción

Para mejorar el principal problema que afecta a las áreas integradas; es decir, la pobre gestión de la comunicación interna propongo implementar un esquema de trabajo basado en las reuniones previas a la labor periodística.

- a. Reuniones diarias entre el equipo de Deportes y Policiales y los directores, antes de la elaboración de las notas periodísticas (5:00 p.m.). Previo a esto, los editores de cada medio serán los encargados de definir las coberturas del día.
- b. Monitoreo constante durante la labor de cobertura de temas noticiosos por parte del editor de cada área, asegurándose que el equipo integrado cubra fuentes distintas y no repita información al llegar la tarde.

- c. Coordinación constante por las tardes con cada director periodístico sobre el enfoque y desarrollo de las notas informativas, así como de la distribución en el medio impreso.
- d. Sinceramiento de las horas de trabajo al día, lo que permitirá una redistribución equitativa de las comisiones para evitar que uno de los integrantes del área se recargue (control semanal).
- e. Capacitaciones quincenales o mensuales para el equipo integrado, así como para las áreas potenciales de ser integradas en los meses próximos. Estas capacitaciones o talleres sobre estilos periodísticos, manual de redacción y ortografía pueden desarrollarse mediante convenios con las facultades de Comunicación de la Universidad de Piura o la Universidad Nacional de Piura.
- f. Reunión mensual de evaluación/revisión de ambas áreas integradas en donde se analice el material publicado (notas) y el impacto de ventas que tuvo para cada diario. (Coordinación y apoyo del área de Distribución).
- g. Aperturar canales prácticos (Whatsapp o Intranet) para recibir sugerencias del personal integrado sobre mejoras o falencias que se vayan presentando en el quehacer diario. Cabe indicar que para el caso de La Hora ya cuenta con un grupo de Whatsapp integrado por todos los periodistas del diario, que agiliza las coordinaciones a lo largo del día para el apoyo en la cobertura de noticias eventuales.
- h. Programar material de apoyo para los días de descanso del personal del área integrada. Por ley, cada periodista debe descansar dos días a la semana, por lo tanto, al ser áreas integradas de tres miembros, solamente un día a la semana se contará con el personal completo, aprovechando el día de coincidencia para elaborar reportes que puedan ser utilizados los días de baja producción informativa.

6. Evaluación de la toma de decisiones

Fortalecer los canales de comunicación interna, sobre todo entre las áreas editoriales (dirección), permitirá reforzar la cultura de la empresa y propiciará la creación de un clima laboral agradable en las áreas unificadas, puesto que el personal tendrá una supervisión constante e información detallada de los objetivos del nuevo proceso, así como del estilo para la elaboración óptima de los productos informativos finales.

Como punto importante, al mejorar la gestión de comunicación y permitir un flujo horizontal y bidireccional de la misma, el empleado compartirá los valores que los directivos quieren transmitir, en unidad con la visión y misión de la empresa; y a la vez podrá expresar sus requerimientos sobre la labor diaria bajo este nuevo esquema de trabajo.

Asimismo, al detallar los objetivos propios de la empresa a los trabajadores se creará *'engagement'* y se logrará la adecuada consecución de las metas propuestas, tanto en ventas como de la calidad de la información. Para medir el nivel de compromiso se desarrollarán reuniones mensuales de las dos áreas, durante cuatro meses, donde se exponga los avances y dificultades del proceso.

Cabe indicar que el sinceramiento de horas de trabajo toma relevancia en este proceso puesto que es un tema sensible dentro de la rutina del periodista, ya que muchas veces, por la naturaleza misma de los sucesos noticiosos, se suelen extender los horarios de trabajo, y actualmente la empresa no cuenta con una retribución de horas extras. Aquí será necesario llevar un control semanal de las horas de ingreso y salida del personal de las áreas integradas.

7. Conclusiones

Primera. Mejorar la comunicación interna dentro de las áreas editoriales permitirá la creación de un clima laborable agradable, basado en correctas coordinaciones sobre el trabajo que cada periodista debe desarrollar.

Segunda. Para que el nuevo proceso de integración resulte exitoso es necesario la participación de las áreas integradas y no integradas, de manera que se convierta las segundas en un soporte mediante la colaboración y trabajo en equipo ante cualquier eventualidad.

Tercera. Fortalecer la comunicación permitirá que este nuevo proceso cumpla con las expectativas del directorio y unifique criterios de los directores, de tal manera que ambos apunten hacia metas comunes que se vean reflejadas en producir productos informativos de alta calidad.

Cuarta. La integración es un proceso nuevo para la empresa El Tiempo SAC; sin embargo, se tiene previsto dar un paso más: la convergencia digital; es por ello que integrar al personal será el puente hacia una nueva dinámica más convulsionada y de mayor demanda de información (plataforma digital); por lo que es de vital importancia iniciar de forma correcta la integración para no arrastrar deficiencias que perjudiquen a la empresa en los próximos cambios a implementar (Unificación de otras áreas de los diarios y relanzamiento de la web de diario La Hora).

8. Bibliografía

Andrade, H. (2005) *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica*. Editorial Netbiblo. España. Recuperado de <https://goo.gl/o7ank8>

Alcántara, C. (2015) *Redacciones integradas: proceso de convergencia periodística en RPP Noticias y El Comercio*. Universidad Mayor de San Marcos. Recuperado de <https://goo.gl/X8TpUF>

Arru, M. (2014) *Comunicación interna, una oportunidad de mejora para la empresa*. Recuperado de <https://goo.gl/hNTdE1>

Compañía Peruana de estudios de mercados y opinión pública. Estudio de Lectoría de Diarios en Lima y 15 principales ciudades -2016-. Marzo 2017. Recuperado de goo.gl/JMrTDy

Estaba, R. (2008) Habilidades comunicacionales del gerente contemporáneo. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales Vol. 10, No. 1*. Universidad Rafael Belloso Chacín. Recuperado de <https://goo.gl/595SoR>

Martín, F. (2011) *El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria*. Universidad CEU San Pablo. España. Recuperado de <https://goo.gl/VqVmL1>

9. Anexos

Entrevista a Gerardo Villegas, gerente general Diario El Tiempo SAC.

-¿Cuál es la Misión y Visión de la empresa?

Te voy a contestar lo que es verdad. La cultura de la empresa El Tiempo SAC no maneja los términos de visión y misión. Esto no está determinado por el directorio. Realmente no nos reunimos para ver la misión y visión, pero desde la perspectiva del trabajo que hago, la visión de la empresa es ser líder opinión en la ciudad en cualquiera de los dos productos (periódicos) en sus sectores A-B y B-C; y la misión de la empresa es ser un canal válido de comunicación de la sociedad y de sus ciudadanos. Un canal confiable, cierto, que la gente diga “esto es El Tiempo, esto vale”, “esta es La Hora, esto vale”. Que tenga el respaldo, que tenga credibilidad.

-¿Hacia dónde apunta la empresa en los próximos años?

El Tiempo como diario apunta hacia el campo digital, La Hora, si bien apunta al campo digital en el mediano plazo, todavía tiene campo por cubrir en la prensa escrita. El Tiempo es líder de opinión aunque su tiraje sea menor, líder en el segmento B y C+. Según CPI, El Tiempo ocupa el tercer lugar en posicionamiento; mientras que La Hora tiene el primer lugar de lectoría, apuntando al segmento C y C+, pero aún no se llega a configurar como un líder de opinión. La Hora es primer lugar de lectoría, segmento C, C más, no se llega a configurar como un líder de opinión, pero está considerado que sí lleva la noticia fresca, real y local, básicamente en el ámbito policial.

-¿Cuáles son los objetivos a mediano y largo plazo?

El Tiempo a diario digital, crecer rápidamente en participación de audiencia digital. La Hora es, a corto plazo, prensa escrita, papel, y largo plazo a digital.

-Importancia de la Comunicación interna para la empresa

Lo que te permite la comunicación interna es crearte un ambiente de trabajo grato, si las comunicaciones dentro de la empresa no están claras se crea un ambiente viciado de trabajo y es muy nocivo y afecta en todo. Si estás en un trabajo donde las cosas no son claras, no solo afecta tu calidad de trabajo sino tu calidad de vida dentro del trabajo,

eso es más fastidioso todavía. Esto es un periódico, si no tiene gente que trabaje contenta con lo que hace, la comunicación que se da hacia afuera se nota, tienes un producto con poca calidad periodística, con poca confiabilidad y se nota.

-¿Qué mensajes le gustaría transmitir?

Hemos buscado que en nuestra organización sea plana, eso sí es como una política. Nosotros no tenemos una organización donde hay un jefe, un sub jefe. O sea tienes a los jefes que son los responsables finales, pero por debajo de ellos buscamos que no hayan más jefaturas internas, hay coordinaciones con la sala de El Tiempo, pero buscamos que el flujo sea sencillo, lamentablemente mucha gente no lo entiende así. Como habrás visto, si tú quieres hablar conmigo, hay personas que piensan que tienen que pasar por mi asistente, eso es un mito que se forma en las organizaciones. Queremos que la organización sea plana y la comunicación sea directa. Se respetan las líneas de autoridad con las jefaturas, porque cuando tienes que transmitir políticas o métodos de trabajo debe haber una cabeza que ordene las cosas

-¿Qué tipo de mensaje mejoraría?

Que la gente entienda que el acceso de comunicación en todos los niveles es muy sencillo, eso es lo único que me interesa. Me encuentro con sorpresas de que dicen “no, porque no me enteré”, me preocupa que la gente sienta que hay obstáculos para llegar a las comunicaciones de las cosas internas de la empresa. Los anunciantes se comunican con nosotros por un tema de precios. Siempre respetamos las políticas. Los vendedores de publicidad tienen una política de precios. No vas a conseguir un precio menor si hablas conmigo. No obtiene ventajas.

Los lectores: El tema con los lectores, la comunicación no viene directamente a la gerencia, porque con el periódico son dos áreas autónomas, redacción y áreas no editoriales, la comunicación es directa al director del periódico si es de competencia editorial.

La fuerza de ventas: canillitas. Manejamos como una fuerza de mayoristas. No maneja su fuerza de ventas concentrada con sindicato de vendedores. Es la comunicación con el mayorista, no con el vendedor final, tenemos políticas con ellos pero no una negociación directa con el canillita, sino que lo remitimos al mayorista.

El directorio: Tenemos reuniones a las que asisto yo como gerente y José Neyra. Hay una relación informal pero comunicación permanente vía teléfono. Es bien informal. Se hace la formalidad. Una reunión de directorio cada mes o dos meses. Normalmente se presenta un resumen de las actividades de la empresa y de las tendencias del año, a inicio programas, a mediados presupuesto, a finales rendimiento estadísticas.

El concejo editorial nombrado por el directorio que son personas a las que se les invitan para ver la percepción de la tendencia de la línea editorial. Se utiliza más para El Tiempo. Hay un tema por corregirse que es que se tiene que abordar también el tema de La Hora, porque el potencial de 250 mil lectores diario de La Hora es importante.

-¿Cómo ven los trabajadores su gestión?

Es muy difícil, no sabría decirte. La gente por tendencia natural siempre tiene a tener cierto distanciamiento de las áreas gerenciales de la empresa. La sienten como lejana. Trato en la medida de lo posible que mi acercamiento sea natural, obviamente no puedo estar con las 100 personas pero intento que no sientan que exista una puerta cerrada entre los trabajadores y yo. Lamentablemente no todos lo ven así, soy consciente que no se crean suficientes espacios de comunicaciones informales, excepto los cocteles, pero que no llegan a funcionar.

-¿Quién debe liderar la comunicación interna en la empresa?

Por la naturaleza de la empresa hay 2 vertientes, una es la línea editorial y otra la línea no editorial. Por ejemplo, cualquier intromisión mía en el área editorial puede ser visto como una intromisión. Tenemos reuniones semanales con todas las jefaturas y creamos un ambiente informal, porque es una reunión donde más del 50% del tiempo tocamos temas diversos, y menos del 50% abordamos los temas de la semana de trabajo.

- ¿Cada cuánto tiempo se relaciona con los trabajadores?

Solo en las reuniones de aniversario, cumpleaños, cocteles son las únicas veces que se relaciona con los trabajadores. Siempre es más fácil comunicarte con alguien que está cerca, hay una barrera natural en la empresa, que es un segundo y tercer piso y eso hace más difícil la comunicación interna. La obstaculiza.

Hay también un tema generacional, los de la misma generación tenemos mejor comunicación, más fluida. Hay trabajadores jóvenes que por un tema generacional sienten a las jefaturas más distantes.

-¿Asigna presupuesto a acciones de Comunicación Interna?

Se asigna presupuesto a temas de relaciones internas. Sobre un canal oficial o intranet: Hubo en algún momento que se hacía un folleto mensual con las novedades, cumpleaños. Se dejó de hacer porque lo hacía redacción y se interrumpió. Hubo años en donde hubo divorcio entre las salas de redacción y las salas no editoriales, eso ahora se está mejorando.

- ¿Qué le preocupa en comunicación interna?

La integración porque a veces es muy difícil por el conflicto de intereses que a veces las líneas de trabajo concuerden. Tienes una sala de redacción donde les interesa la noticia informativa por la calidad de la noticia y tienes un jefe de distribución que quiere muertos y heridos, a la de publicidad que quiere que no haya muertos porque eso le afecta, ese es un tema que es delicado dentro del periódico, eso se resuelve más a un nivel informal, a medida que somos amigos podemos resolverlo con más cortesía, más camaradería. Tiene que haber amistad.

Es como si yo le dijera “Sabes qué ese titular me parece malo”, y tú me respondes “A ti qué te importa”, y tienes el derecho de responder así porque me meto a tu línea. Es distinto que digas “mira no es que sea malo pero no vamos a hablar de muertos siempre”.

-¿Qué canales de comunicación se utilizan?

A veces se utilizan comunicados para las cuestiones más formales mediante correos genéricos. Aunque sabemos que mi asistente no es un amor de gente; sin embargo, independiente de eso se trata con cortesía. Un canal formal puede ser el correo. En las jefaturas usamos el Whatsapp como un canal válido que me parece muy práctico porque tenemos un grupo donde conversamos del periódico, donde sabemos a qué hora salió, si llegó o no, el jefe de distribución puede decir llegamos a tal lugar, a este otro lugar llegamos tarde o se acabó el periódico; y no nos presionamos, nos estamos comunicando de las cosas.

-¿Quién lidera el flujo de la comunicación en la empresa y sus áreas?

Es un grupo y cada uno avienta sus comentarios, si hay temas más personales que ya se tratan después, aunque estamos en un punto donde compartimos alguna broma, centrado en temas laborales.

-¿Cuáles son sus expectativas en comunicación interna?

Se puede mejorar más. Pienso que las comunicaciones formales no siempre son las mejores. Tienes que tener una comunicación formal para los temas formales como política de la empresa, las disposiciones de gerencia, que es la vitrina y los correos. Pero creo que más se logra como comunicación informal, poder conversar en el cafetín. Creo que nos está faltando, porque tenemos ya en la empresa dos bloques

generacionales. Eso tenemos que mejorar. No se puede traer abajo esa barrera generacional porque son percepciones diferentes y también intereses distintos, porque los de 25 se reúnen y salen a bailar, y los de 50 no. Perspectiva diferente.

Los únicos momentos en que se puede integrar, es dentro del trabajo en la medida que las condiciones internas de trabajo favorecen un bienestar. En una sala con calor van a estar todos molestos, o si no tienes agua. Si cuidamos esos aspectos vamos a tener ambientes de trabajo donde la gente se sienta cómoda, y si se siente cómodo, vas a tener espontaneidad.

Qué es lo que yo veo, es que llegan y me dicen “está malogrado el baño”, oye y desde cuando está así, desde la semana pasada, y por qué recién me lo dices?, es que pensé que ya te lo habían dicho. Ese tipo de cosas fastidian mucho la calidad de vida dentro de la empresa. Porque la gente que va al baño piensa “estos desgraciados de administración no son capaces de arreglar esto” y creas un ambiente de sensación pesada, y resulta que nosotros no sabemos. Esto se puede mejorar informalmente, en la medida que la gente sienta que no hay intereses distintos, sino que apuntamos a un mismo objetivo.

Integración de redacciones

- ¿Cuáles son sus expectativas?

Las expectativas son crear salas de redacción coordinadas y eficientes en la medida que sean amigables. En La Hora hay una comunicación informal muy abierta, eso origina un ambiente más cómodo. Para nadie es un secreto que en El Tiempo no pasa eso; pero ya está cambiando eso. En El Tiempo ha habido un tema de grupos generacionales, de cosas no dichas, de cosas dichas a medias, y eso no pasa en La Hora, unir una sola sala y creamos un ambiente más cómodo se puede generar mayor eficiencia.

Integrar: Absorber el estilo: Trabajamos juntos, producimos diferente pero yo respeto lo que haces, porque siempre hubo un tema con el que luchamos para cambiar y es de pensar que la producción de La Hora es inferior a la de El Tiempo, y eso está mala porque para ser La Hora hay que saber hacerla. Si los dos trabajamos juntos y podemos verle los diferentes matices a esto, el mismo producto, nos enriquecemos, y respeto tu trabajo. Esa comodidad de trabajo es lo que buscamos. Somos organizaciones planas, pequeñas.

Uno adopta el modo del otro. Allí deben respetarse los modos. Como lo veo yo, porque al final quienes van a moldear esto son los jefes del periódico. A ver, la idea es que si yo sé que tú eres capaz de producir con una perspectiva policial interesante para La Hora, debo respetar tu trabajo, y tienes tanto peso como el que escribe la página de sociales de El Tiempo, son partes distintas pero importantes. Aquí la idea es que nadie se sienta ni más ni menos, porque al final va a entrar La Hora digital y El Tiempo digital, y no puede ser que yo tenga cuatro equipos de trabajo que se sientan distinto. La idea es que tengamos una sola fuerza de trabajo con unas direcciones muy bien coordinadas.

Entrevista a Karina Miranda Soto, directora de La Hora

- ¿Cuál es la Misión y Visión de la empresa?

Son dos productos, pero como empresa informar. No sé cómo decirlo porque El Tiempo tiene una visión distinta, que es mantenerse como un diario de referencia, La Hora es el más vendido y ahora con el tema digital quiere tener una visión distinta, eso es lo que no formalmente me lo han dicho pero me dan a entender que La Hora asuma el papel de El Tiempo, porque va a desaparecer en un tiempo.

Misión

Primero el tema de la información, alcanzar notas a un bajo precio, precio asequible, que la gente tuviera en casa que alcanzara las notas del día a día, y tenga entretenimiento, información, cosas utilitarias.

La Hora apunta a seguir. Tiene tiempo y no se piensa en que pueda ser un producto que pueda morir pronto.

El Tiempo sigue teniendo su gente fiel, que es poca pero es fiel, en el sector medio alto. El sector A. LA Hora va desde medio, bajo, C D.

- ¿Qué objetivos a mediano plazo se ha planteado?

En cuanto a ventas no bajar de los 40 mil ejemplares, y para el primer semestre de 2018 subir a 45 mil, y poco a poco irnos metiendo más en temas referidos a la línea editorial, no meternos tanto en el tema policial, sino ir entrando en temas donde el diario pueda sentar una postura y podamos ser un poco de corrientes de opinión.

- ¿Cree que es importante una buena gestión de la Comunicación Interna?

Es fundamental porque cuando la comunicación interna falla, falla todo, lamentablemente acá no hay un sistema ni una persona encargada de ese tema, y la persona que se encarga no puede ser muy eficiente en lo que hace pero no tiene las cualidades para mantener la armonía el equilibrio de mantener informados a todos, hay cosas que no se saben. Se saben arriba y no abajo y viceversa.

-¿Qué mensajes le gustaría transmitir a sus públicos?

A los directivos, un poco entiendan que no todo es por querer incrementar ventas no podemos sacrificar la calidad del producto; con la gente de acá adentro entender que tenemos una responsabilidad aquí y saber que se tienen que poner la camiseta, nosotros como profesionales. Si alguno tiene otras expectativas es libre de buscar otra cosa. Entiendo que hay cosas y limitaciones y aspectos que necesitan mejorarse, pero mientras estamos formando parte de este equipo es necesario ponerse la camiseta para sacar adelante el diario de la mejor manera posible.

Con distribución, que a veces no entienden el tema de las informaciones de portada, por ellos estaría bien abrir con policiales porque es lo que vende, pero no podemos sacrificar la calidad del diario.

Con los lectores creo que falta reforzar nuestro compromiso con la problemática de los ciudadanos, y no seguimos los temas importantes sobre la problemática de la ciudad, el día a día nos gana, nos falta espacio, y falta más compromiso.

-¿Cómo cree que ven su gestión?

No sé, yo creo que a diferencia de Pepe, Pepe siempre ha sido muy amigable, pero lo encontraron como jefe, en mi posición yo he sido su compañera de trabajo, no solo me cuesta el papel de asumir como jefa sino a ustedes de verme como jefa. Hay puntos que hay que ajustar, a veces algunos se pasan y yo aún estoy aprendiendo a asumir este papel. En comunicación trato de decirles al máximo lo que se dice de las reuniones para que estén informados, pero a veces digo más de lo que debo decir, temas que deben quedar en el comité pero el hecho de que los vea como compañeros de trabajo me hace decirles de más, y hay cosas que tampoco sé, que se manejan en el directorio. Ahí está la falencia, hay cosas puntuales que se deberían saber, por ejemplo, el tema de la web y de las redacciones integradas debemos conocerlos todos, incluyéndolos a ustedes; y sin embargo, no tenemos claro eso.

- ¿Quién debe liderar la comunicación interna?

En realidad no hay un departamento de comunicación interna, en realidad lo asume la asistente de gerencia, que es Rosana Vargas, y por temas muy específicos. Que son por aniversario y boletas, y teléfono, y el correo que a veces no le llega a todo el mundo. Debería ser una persona específica, Rosana tiene miles de cosas porque maneja el tema administrativo de la empresa y no te va a dar el 100 por ciento.

-¿Cómo es su relación con los trabajadores?

Me relaciono en las reuniones que tenemos, por temas laborales estoy acá, en el día a día. Permanecer en contacto.

- ¿Se asigna presupuesto a comunicación interna?

No, a eventos, aniversarios, día del periodista, antes era mucho más notorio. Ahora lo celebras en tu área.

- ¿Cuáles son sus preocupaciones en comunicación interna?

Me preocupan las redacciones integradas por la forma cómo lo pueden tomar los trabajadores, el pensamiento de que los van a sacar, de que no se adecuen al sistema de trabajo, que trabajen desmotivados, que se les recargue el trabajo y eso merme la calidad del producto.

-¿Qué canales usa en comunicación interna?

Whatsapp con gerencia y directorio. A nivel de comité sí, a nivel de directorio no tengo ningún contacto. En comité está Gerencia, Distribución, Publicidad, Talleres, El Tiempo y La Hora.

A veces usamos el Whatsapp o el correo, a veces me dicen vía whatsapp personal. El correo es para temas más formales, el problema que pasó con una página. Las reuniones es una vez por semana, al principio es conversar con lo que pasa en la semana, temas diversos. Coloquio. Luego ya se pasa a ver tema de ventas y como se va a trabajar en la semana, si hay sugerencias.

- ¿Cuáles son sus expectativas sobre el trabajo realizado?

Que por el hecho que seamos un diario popular o dirigido a gente de sector C y D no se le preste mucha atención para campañas de fidelización, que se invierta poco en ese tema, incluso que no se tome mucha atención a la capacitación del personal, que no se considere el trabajo que hacen muchos chicos por el problema que no tiene los estudios necesarios, que no se le motive ni se le incentive, hay puntos por mejorar. En el tema de campañas, que siga siendo El Tiempo. No es celos, si es un diario que genera ingresos que no se le pueda retribuir a los lectores con campañas importantes como se hacía antes, se regalaba ticos, mototaxis. Donde la gente reconoce que el diario premia su lectoría. Que se quiera hacer un buen producto sin invertir lo necesario.

-¿Qué espera del nuevo proceso de integración?

Espero que funcione. Que haya más organización, que se deje sentado lo que se quiere hacer, desde arriba, que se especifique bien cómo va a ser, cual es el proceso. Que esto no los desmotive, en vez de motivarlos los desmotive.

Entrevista a José Neyra Moncada, director de El Tiempo.

-¿Cómo nace La Hora? Contexto interno

En el año 2002. El proyecto de La Hora ya se venía tocando desde el 2001 como una estrategia empresarial. La empresa tenía un proyecto de hacer un grupo de medios, una radio, un canal de tv y prensa, no se llegó a concretar el resto, pero con La Hora ocurrió algo interesante. En esa época Correo, principal competidor de El Tiempo, bajó su precio a nivel nacional a 50 céntimos, El Tiempo estaba a 1.50 soles, de tal forma que la campaña de relanzamiento de Correo fue a inicios del 2002 y se disparó en ventas.

El Tiempo bajó su precio a 1 sol, pero aun así Correo logró picos de ventas y logró copar el mercado de lectoría de diarios en Piura. Ahí nos vimos apurados con la estrategia empresarial y había dos alternativas, una bajar el precio a El Tiempo con el riesgo de reducir el número de periodistas, bajar la calidad de páginas para hacer frente a la competencia, y lo otro era sacarle un competidor que le haga frente a Correo.

En esa época solo había dos diarios regionales. Correo y El Tiempo. Se decidió sacar un nuevo producto, a inicios del 2002, se me asignó la tarea de coger a cargo este nuevo proyecto y asumí como editor general, no era director porque internamente los directores del diario eran solamente los dueños en esa época, y como no era dueño no podía ser director. Los cargos de director recién se han cambiado a partir del año 2014, con el rediseño, pero el 2015 ya se tomó la decisión. Ahí recomendaron que los directores no sean los dueños, que se rompa con eso de mantener a la familia. Buscar un equipo de ´periodistas jóvenes que pueda moldearlos a este nuevo estilo. El diario iba a ser un producto más popular, iba a ese segmento. Iba a priorizar la información en el área policial, la estrategia era no canibalizar a El Tiempo.

-¿Cuál es la visión y misión?

Mirar un nuevo público que requería un producto. En esa época Piura no tenía diarios populares, Correo era más desenvuelto pero casi con el estilo de El Tiempo, pero no era netamente popular.

Misión: Sobrevivir a lo largo del tiempo. La Hora nace en un momento en que diario Correo y El Tiempo se habían adueñado del mercado, se habían acostumbrado a una competencia directa y normal de noticias.

Diario La Hora fue diferente desde el diseño, lo diseñamos como popular y le agregamos secciones que otros no tenían como farándula, mundo insólito, página de niños, etc., cubrir todos los deportes no solo futbol, tener una sección de salud para las mujeres, de ocio también. Esas páginas no las tenían los demás. Apareció la Hora y les movió el piso a ambos periódicos.

La Hora salió al mercado no era enteramente aceptado por todos los dueños de la empresa querían más a El Tiempo, habían trabajado muchos años. Era un tema de familias, El Tiempo es un diario cuyos dueños son varias familias, y ellos tienen sus discrepancias. Juan Francisco decidió sacar el diario. Empieza a circular el 23 de junio del 2002. Empezamos el proyecto en febrero, empecé haciendo el equipo de periodistas, luego el equipo de diseño, 10 periodistas y 3 de diseño.

-¿Cuáles son los públicos con los que se relaciona?

No nos propusimos ser un diario para mujeres, apuntamos a ser un diario que los lectores puedan llevar a casa, esa era la propuesta, habían diarios populares que eran muy sangrientos y otros que eran muy eróticos, páginas con desnudos y temas sexuales. Es un diario que la persona que lo compraba no se avergonzaba de llevarlo a casa. Pegó mucho por el tema del diseño y del contenido, iba dirigido a los niños,

a las mujeres, había consejos de cocina, recetas. Esa variedad hizo que la competencia nos empiece a copiar. El Tiempo miró que La Hora se iba disparando. La gente sabe que si algo pasa en la ciudad, al día siguiente va a estar en el periódico. Hicimos un 'focus group' con la Udep para saber lo que la gente quería. Desde el inicio fue popular netamente.

- Actualmente, ¿cuál es el posicionamiento de sus productos?

La Hora hasta hoy causa sorpresa por su crecimiento. En el primer día proyectamos una venta de 1500 ejemplares, tiramos 3 mil y vendimos 2 500 y así empezamos, siempre creciendo, paulatinamente.

- ¿Cuáles son los principales competidores?

La Hora nació para competir con Correo, ese era el objetivo, no se hizo un estudio tan exhaustivo, casi informal, probando si no prospera afuera. No había mucha expectativa, si no funcionaba, afuera. Logramos tener a las mujeres como aliadas, farándula, cocina, salud e incluso niños, que encontraban su espacio y corrían a ver La Hora, los niños que tenían 5 años hoy tienen 20 y han crecido con La Hora. Esto nos ha permitido fidelizar a nuestros lectores.

-¿Qué expectativas tiene sobre la integración?

Hay dos líneas que debíamos seguir, por un lado la integración de personas, que era algo en lo que siempre habíamos fallado. Vivíamos muy separados cuando podemos sacarle provecho si estamos juntos todos. Actualmente, los dueños del diario han escuchado y se ha ejecutado. Estamos logrando que se integre la gente, ya no miran arriba como si fuera otro país; pero lo más importante es lo que se puede lograr, ahora tenemos más ojos mirando en la calle los hechos que ocurren, podemos cubrir más información en menos tiempo de trabajo, porque antes un solo periodista cubría toda la sección de Policiales, hacía hasta 3 páginas. Ahora tenemos hasta 3 periodistas que pueden trabajar 2 páginas y se reparten el trabajo y la información. En eso hemos tenido bastante aceptación, pero hay algunas cositas, descoordinaciones que pasan pero no son nada grave.

-¿Qué mejoraría?

Mejora en el sentido de que tenemos mejor calidad de información, estamos en todas. Podemos seguir el estilo de ambos periódicos.

-¿Quién debe liderar? ¿Cómo encajan las áreas integradas en el organigrama?

Los dos productos siguen siendo los mismos. Hacia adentro sigue igual, lo que pasa es que los equipos que estamos integrando ya no pertenecen ni al Tiempo ni a La Hora, como equipos fuera, equipo de periodistas que producen información para ambos diarios bajo la coordinación de ambos directores. Los periodistas de El Tiempo escriben para La Hora y viceversa. No todas las áreas se van a integrar.

1. Apéndice: Informe de desempeño profesional

i. Presentación

Egresé de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura en el año 2014, y mi primera y única experiencia profesional empezó en noviembre de ese año cuando, después de un año de haber realizado mis prácticas pre-profesionales (2013), fui convocado por el director de La Hora, José Neyra Moncada, para cubrir una plaza de trabajo como redactor.

Desde el 2 de noviembre de 2014 inicié las labores en prensa en La Hora, medio de circulación regional y de corte popular. Durante los tres primeros meses de evaluación desempeñé labores en todas las áreas periodísticas del medio.

ii. Desarrollo Profesional

A lo largo de estos tres años como parte del equipo de trabajo de La Hora he pasado por tres áreas del medio. La primera fue de enero de 2014 a diciembre del mismo año. En esos doce meses fui designado como periodista encargado de temas locales en el recientemente formado distrito Veintiséis de Octubre.

Esta primera labor me permitió conocer de cerca la problemática de un distrito, en cuya extensión alberga mayormente a familias del nivel socioeconómico C y D, en donde las necesidades y la pobreza saltan a la vista. Aquí, en la cobertura diaria de las necesidades populares y los inicios de una gestión municipal recién inaugurada, pude conocer de cerca las fuentes informativas municipales y los procedimientos de gestión propios de un municipio.

En el segundo año colaboré durante algunos meses con la sección de Deportes, destacando y cubriendo las actividades relacionadas con el fútbol local, tanto en la niñez como en el desarrollo de los torneos locales de las ligas distritales de fútbol.

Finalmente, a mediados del 2016 fui cambiado al área de Región. Aquí la principal labor es de monitorear y coordinar la cobertura de temas diarios con los corresponsales de Talara, Sullana, Bajo Piura, Paita y Chulucanas. Asimismo, desde el 2017 se sumó al equipo un corresponsal en Tambogrande. Estos seis reporteros cumplen con enviarme la

información de las notas cubiertas durante el día y mi labor es editar y redactar correctamente, bajo el enfoque adecuado y en el espacio determinado por la directora (páginas 8; 9 y 10) las notas informativas que se publicarán al día siguiente en la edición impresa.

Sumado a esta labor, colaboro con páginas de entretenimiento, tales como la página de Niños y de Horóscopo, que elaboro durante el día. Asimismo, durante las mañanas atiendo las llamadas del público lector para denunciar o informar sobre algún acontecimiento, articulando las coordinaciones con el periodista encargado del área requerida.

Eventualmente, realizo la cobertura de temas relacionado a las provincias que se desarrollan en el distrito de Piura, como por ejemplo, conferencias, presentaciones, marchas y protestas y denuncias diversas del quehacer regional.

iii. Reflexiones Finales

La labor en prensa escrita es sumamente rica e interesante. Las historias que uno se encuentra en el día a día permiten fortalecer la sensibilidad y el criterio para abordar desde un punto de vista humano y social, los temas de problemática local.

A lo largo de estos cortos tres años y medio en la labor he podido comprobar que los conocimientos adquiridos en la Universidad de Piura son armas suficientes para hacerle frente a la realidad y tener la disciplina necesaria para trabajar con imparcialidad y fomentar buenas prácticas del periodismo, evitando caer en los vicios y ser víctima de la rutina y falta de creatividad para abordar un tema noticioso.

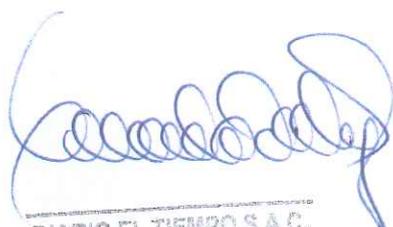
Si bien la universidad te da los conocimientos necesarios, la calle enseña más y te permite contrastar diferentes realidades bajo el criterio formado dentro de las aulas. Ejercer el periodismo deja valiosas lecciones, pues siempre hay algo nuevo por conocer que uno asimila a su bagaje cultural e intelectual.

CONSTANCIA

DIARIO EL TIEMPO S.A.C. deja constancia que el **Sr. JARED PANTA OJEDA**, identificado con **DNI N° 46119538**, es trabajador de nuestra empresa en el área de **REDACCION DIARIO LA HORA**, desempeñándose como **PERIODISTA**, desde el **01 de FEBRERO del 2015, hasta la actualidad.**

Se extiende la presente a solicitud del interesado para los fines que estime necesarios.

Piura, Febrero del 2018



DIARIO EL TIEMPO S.A.C.
Gerardo Villegas Flores
Gerente General