

Proceso de Transformación Digital del Diario la Patria

Raúl Andrés Giraldo León
Mariana Hernández Velásquez

Universidad de Manizales
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Especialización en Gerencia de la Comunicación Digital
Manizales
2022

Resumen

Durante esta investigación se analizó el proceso de transformación digital del Diario La Patria y las causas que llevaron al periodico de noticias de Manizales a agilizar el proceso de adaptación del periodismo tradicional, al periodismo digital. La unidad digital del periódico fue impulsada a acelerar sus procesos de creación de nuevos contenidos exclusivos para la web durante la pandemia por la Covid-19, después de ser evidente la necesidad de informar a la comunidad exclusivamente por internet. Esto significó cambios en la organización como la de incorporar y adaptar su trabajo a las nuevas tecnologías y herramientas digitales.

Los principales medios de comunicación de Colombia como lo son El Tiempo, y El Espectador, satisfacen la demanda del mercado implementando nuevas estrategias de difusión de la información, y al mismo tiempo transforman los procesos de producción de noticias y la selección de los contenidos para su público en sus diferentes plataformas.

Durante la investigación se recopilaron testimonios de fuentes internas de periodistas, y de editores, que permitieron identificar y justificar los cambios que la transformación digital trajo para la producción de contenidos multimedia en las diferentes plataformas y para los periodistas.

Palabras clave

Transformación digital, plataformas digitales, medios digitales, digitalización, tecnologías de la comunicación, herramientas digitales, implementación, información.

Introducción

Desde la invención de la máquina de Gutenberg, hasta la llegada de internet, hay aproximadamente 5 siglos de diferencia; y la forma en la que se producen y se leen los periódicos cambiaron. No sólo se han ido actualizando y automatizando en sus procesos de elaboración y de difusión, sino que también se han transformado la comunicación del medio con su audiencia, y la interacción entre los consumidores.

La Imprenta marcó un hito en la forma de comunicar, como también lo hizo el internet demostrando todas las posibilidades y los nuevos formatos que tiene a disposición para hacerlo.

“El periódico de casa” como dice su eslogan, cumplió 100 años, siendo uno de los periódicos regionales más longevos del país, lo que implica que la empresa ha sido testigo del paso del tiempo y ha sufrido cambios en su forma de hacer y entregar las noticias. Es por ello que toma sentido que El Diario La Patria Manizales acelere su proceso de transformación digital, aún más después de la contingencia que vivió la humanidad por la Covid-19.

La transformación digital, es un paso amplio hacia un periodismo más digital, y ha exigido que el medio se plantee nuevas metas en cuanto al uso y la apropiación de las nuevas herramientas tecnológicas para el portal web “lapatria.com”, al igual que nuevas competencias para sus periodistas.

La transformación digital implica cambiar los modelos clásicos a digitales, lo que a su vez implica innovación en los procesos organizacionales.

Power Data (2020), plantea que la transformación digital, es entendida como “la aplicación de capacidades digitales a procesos, productos y activos para mejorar la eficiencia, mejorar el valor para el cliente, gestionar el riesgo y descubrir nuevas oportunidades de generación de ingresos”. En contraste, el periodismo digital se caracteriza por utilizar el internet para la difusión y transmisión de información.

En un principio, los editores y periodistas se limitaban a presentar en la red, la información que circulaba en la versión impresa; sin embargo, los medios digitales primitivos tuvieron que evolucionar para adaptarse a la forma y a los contenidos de la red online (Gómez Díaz, 2019,p.34).

Durante la primera fase de investigación, se indaga y nace el interrogante de si hubo o no transformación digital y de ¿Cómo fue el proceso de transformación digital del periódico La Patria? o si por el contrario, solo se aplicaron nuevos métodos y se realizó una adaptación del periódico impreso a un ecosistema web.

Dadas las características a las que la transformación digital conlleva, es propicio extender la categorización para hablar de digitalización, medios digitales y contenidos digitales. Es importante aclarar que no es lo mismo digitalizarse, que transformarse digitalmente. Incorporar tecnología es digitalizarse, transformarse digitalmente es el uso que se le da a la tecnología para mejorar los productos, servicios o crear nuevos modelos de negocios para solucionar las necesidades de los clientes, sean internos o externos. Por último, los contenidos digitales no son únicamente aquellos que se crearon en este nuevo entorno digital, sino aquellos que englobaron “todo el acervo de contenidos creados por la humanidad desde que ésta empezó a transmitir conocimiento y legados” (AMETIC,2011:17). Por lo que podemos definir como contenidos digitales, a todos aquellos que estén disponibles en formato digital,

independientemente de si lo estuvieran en su origen o no.

Por último, la búsqueda de referentes teóricos permitió desarrollar de manera consecuente y articulada la metodología de trabajo. La identificación del problema, permitió hacer entrevistas semiestructuradas las cuales permitieron el análisis y recopilación de datos que contribuyeron directamente a la investigación del proyecto, y su vez a aclarar los conceptos metodológicos que más adelante responden a las conclusiones del proyecto.

Contexto

Historia y análisis de la unidad digital desde el 2015 hasta la actualidad

La transformación digital de La Patria comenzó con la creación de la unidad digital en el año 2015 por Elizabeth Ramírez Correa, debido a las numerosas ventajas del uso de las nuevas tecnologías de la comunicación en el entorno digital. Esto propuso una aceleración de los procesos de implementación de las herramientas digitales, teniendo en cuenta que el periódico tenía presencia en el sitio web desde los años 90.

Pero algunos años atrás, se venía haciendo esta labor, capacitando al personal comercial del periódico para que conociera más sobre publicidad digital. En este periodo se realizaron charlas con IAB Colombia en La Patria en concepto de transformación digital.

Posteriormente, entre mayo y junio de 2015 se comenzaron a implementar plataformas de suscripción. Este fue un proceso largo y complejo, ya que había plataformas que costaban alrededor de 3.500 euros mensuales, lo que para el periódico era más un gasto que una inversión ya que, se necesitaba vender muchas suscripciones para recuperar la inversión inicial.

A raíz de lo anterior, se realizó una alianza con una empresa de software y tecnologías de la información. Esta empresa desarrolló el paywall del periódico en digital y propuso un modelo de negocio en el que se compartieran entre las dos empresas los ingresos que generó la plataforma. A partir del año 2020, se comienza a lanzar el desarrollo de la suscripción de La Patria, la cual, en versión móvil, exige la suscripción para leer cualquier archivo y la desktop, permite leer algunos.

En el comienzo, la Unidad Digital era una alternativa de negocio que terminó teniendo a cargo todos los proyectos de innovación digital del periódico. Después, comenzó a ser una extensión de la Unidad de Mercadeo.

Con el tiempo, se descubrió que si bien hay unos ingresos que vienen del área digital, éstos siguen siendo muy pequeños. Al principio, se pensaba que esto atraería grandes ingresos. Pero en realidad los ingresos importantes del periódico siguen viniendo del impreso.

Justificación

La importancia de responder a la pregunta de investigación '¿cómo fue el proceso de transformación digital del periódico La Patria?' implica descubrir el reto que tiene un medio de comunicación para la creación de contenido digital en sus diferentes plataformas digitales.

Analizar el proceso de transformación digital del periódico La Patria, demuestra los retos que tiene los periodistas, la junta directiva y todos los colaboradores de un medio de comunicación al incurrir en el área de las nuevas tecnologías de la información para llevar la comunicación a un segundo plano y lograr su posicionamiento no solo en la ciudad, región sino también a nivel nacional.

Evidenciar el proceso de transformación digital de un diario tradicional permite analizar cómo no solo este, sino cómo otros periódicos del país han tenido que adaptarse a una era digital distinta; donde redactar para el impreso no es lo mismo que para redes sociales o para la página web. Crear contenido de valor para los suscriptores como lo hace La Patria, ha demostrado la variación de los procesos producción de contenidos multimedia, basándose en contar historias e informar por medio de diferentes formatos adaptados al público objetivo. Este trabajo es de suma importancia para identificar cómo fue la adaptación de los periodistas al proceso de producción para un medio digital, sin perder el rumbo del objetivo general en analizar el proceso de transformación digital del periódico La Patria.

Elizabeth Ramírez Correa, creadora de la Unidad Digital, ex jefe de dicha área y columnista del periódico La Patria expresó que “la creación de la Unidad Digital de La Patria comenzó hace 13 años. Antes de la creación de la Unidad Digital de La Patria, se hizo una estrategia de Benchmarking, con periódicos colombianos como El Heraldó, El Colombiano y El País de Cali”, Correa enfatizó que fue un proceso complejo porque se comenzó a adoptar la estrategia de conocimiento al inicio de lo que era la publicidad digital, que era lo único que se hacía en ese entonces.

Pregunta de investigación

¿Cómo fue el proceso de transformación digital del periódico La Patria?

Objetivos

1. Objetivo general

- Analizar el proceso de transformación digital del periódico La Patria.

2. Objetivos específicos

- Determinar si la transformación digital implicó la creación de nuevos contenidos.
- Definir las ventajas y desventajas para el periódico La Patria al realizar una transformación digital.

Categorías de análisis

1. Digitalización
2. Medios digitales
3. Contenidos digitales

Marco teórico

En el contexto de los años 60, durante la Guerra Fría, nació la necesidad de comunicarnos e intercambiar información de forma segura y confiable. Después, a finales del siglo XX esa necesidad creció e involucró una transformación que implicaba nuevos procesos digitales que al mismo tiempo envolvió a todas las organizaciones del mundo para así seguir evolucionando la industria y el comercio. “Dos décadas de vertiginosos avances en la tecnología de Internet han producido un impacto radical en la economía y en la sociedad”

Román, J. L. V. (2016).

La transformación digital se refiere a “la combinación de varias innovaciones tecnológicas que trae consigo nuevos actores, estructuras, prácticas, valores y creencias que cambian y transforman las actividades dentro de las organizaciones” Pérez Gondar, D. (2018).

Hinings et al., (2018). También es definida como “la adaptación de las empresas a una nueva realidad creada por las nuevas tecnologías, las cuales han arrasado con empresas que no estaban preparadas para este cambio, pues están transformando todo lo que se conocía o se creía era eficiente” Kane, (2019); Mejía-Delgado, O. A., Mejía-Delgado, Y. Y(2022). Es así como la transformación digital “inicia con una manera distinta de pensar que demanda un cambio importante en la cultura, la estructura y las operaciones de las organizaciones” Linares, (2018); Sánchez, (2015); Cuenca-Fontbona, Joan; Matilla, Kathy; Compte-Pujol, Marc(2020).

Los autores que expresan sus ideas sobre la transformación digital resaltan el cambio en las organizaciones respecto a la implementación de nuevas tecnologías y herramientas y al mismo tiempo de las funciones para sus colaboradores.

La aplicación de las nuevas tecnologías para la organización, como: “los big data, la cloud, los wearables, las contact lens smartphones, la TV4K, los teléfonos móviles 5G, el blockchain, la realidad virtual, inmersiva y aumentada, la inteligencia artificial, la robótica, los drones, los bitcoins, la geolocalización, la ciberseguridad, las impresoras 3D, el transporte 2.0 o las culturas derivadas como el movimiento maker, etc., han provocado la aparición de nuevos perfiles profesionales o la exigencia de incorporar nuevas habilidades a las profesiones tradicionales” Alexander-Leopold; Stefanova-Ratcheva; Zahidi, (2018).

Algunos autores abordan la transformación digital no solamente como el cambio tecnológico, sino también, miden el impacto que tienen al interior de las organizaciones. Así también lo afirma Matt et al., (2015).

Mejía-Delgado, O. A., Mejía-Delgado, Y. Y(2022); “hay una transformación en todas las actividades claves de la empresa y afecta de una manera directa las estructuras organizacionales y las formas de concebir la gestión empresarial”. Crespo y Pariente (2018) complementa la idea de definición de transformación digital diciendo que “la Gestión de personas y las barreras para innovar en una empresa se relaciona con el proceso de gestión que orienta la cultura, la estrategia, las metodologías y las capacidades de una empresa a partir de las tecnologías digitales.

Al hablar de transformación digital, es referirse a diferentes adaptaciones que han tenido las organizaciones a lo largo del tiempo y aún más después de la contingencia mundial por la covid-19. En general, la transformación digital se concibe como el proceso de gestión que orienta la cultura, la estrategia, las metodologías y las capacidades de una organización a partir de las tecnologías digitales (Crespo; Pariente,2018). Cuenca-Fontbona, Joan; Matilla, Kathy; Compte-Pujol, Marc (2020).

Según Ferrándiz (2017) y Maliqueo (2019) para las empresas, la transformación digital implica, oportunidad, competitividad, flexibilidad, crecimiento, innovación, liderazgo, personalización, atracción y desarrollo del talento, adaptación a las necesidades de los clientes y nuevos ingresos. Implementar nuevos modelos de negocio que sobresalgan en la alta competencia entre las empresas, implica dejar atrás las estrategias clásicas e incorporar las nuevas herramientas digitales que requieren cambios de fondo en el comportamiento de

las organizaciones en cuanto a la manera en que sus colaboradores planean y desarrollan las estrategias de venta, de fidelización o cualquiera que sea su objetivo.

Incorporar las nuevas herramientas digitales es necesario para incurrir en el campo de la transformación digital.

Se concibe la transformación digital como el uso de la tecnología para mejorar radicalmente el rendimiento, productividad y resultados de la organización, donde se identifican tres eslabones en los que se concentra el esfuerzo de una transformación digital de una empresa: experiencia del cliente, procesos operacionales y modelo de negocio (El Hilali et al., 2020). La mayoría de los líderes empresariales reconocen que la transformación digital es un tema crucial y crítico, pero tan solo la mitad de ellos tiene el conocimiento de la transformación digital y su proceso de implementación; por esta razón, las empresas se encuentran en diferentes niveles de maduración digital (Mugge et al., 2020),

En lo que respecta a la transformación digital, Walker, et al, (2016) afirma que la transformación empresarial digital es el proceso de explotación de tecnologías digitales y capacidades de soporte para crear un nuevo modelo de negocio digital robusto.

Cabe resaltar que en general las definiciones sobre transformación digital, tiene como base clave la incorporación de las nuevas tecnologías de la comunicación, y de las herramientas digitales para no quedarse estancados en el tiempo e ir evolucionando y madurando sus ideas de mejora. Además implementar y articular estos procesos, potencializa el desempeño de las organizaciones y sus modelos de negocio para cumplir con el propósito empresarial.

Digitalización una parte clave de los procesos de transformación digital

Es importante resaltar la diferencia entre digitalización y transformación digital. “No es lo mismo digitalizarse que transformarse digitalmente, incorporar tecnología es digitalizarse, transformarse digitalmente es el uso que se le da a la tecnología para mejorar los productos, servicios o crear nuevos modelos de negocios para solucionar las necesidades de los clientes sean internos o externos”. Pérez, M., González Candia, C., Mardones Espinosa, J., Ardiles Briones, R., & Mauricio. (2021).

Transformarse digitalmente requiere utilizar las tecnologías digitales para obtener información que ayude a entender los comportamientos y las necesidades que exigen los clientes de una empresa. Además la obtención de datos proporcionará a los colaboradores tener ideas más claras sobre las verdaderas necesidades de sus consumidores.

La digitalización, es definida por la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico) como una tecnología de utilidad general que da soporte a todos los sectores productivos (Roland Berger, 2018), ha convergido en la denominada nueva economía, un nuevo escenario global, intensamente interconectado, que da importancia a las ideas, a la información y a las relaciones (Kelly, 1997).

Como se mencionó anteriormente, la digitalización es una gran parte de lo que implica una transformación digital para las empresas, pues aporta el valor a las empresas dependiendo de qué tan involucrado está con el mundo tecnológico.

La digitalización tiene el papel de impulsar a las empresas a tener un mejor desempeño en el momento de abordar las necesidades de su demanda y al cumplir sus objetivos empresariales. Al respecto Barros (2016) señala que la digitalización se está desplegando en tres etapas: primera etapa, cliente Digital, lo define como: “las empresas utilizan las tecnologías para ofrecer multicanal personalizada, generar mejores experiencias al usuario, sean clientes externos o los propios colaboradores”. Segunda etapa, Empresa Digital, la cual la describe por estar “facultada por nuevos modelos operativos y procesos de negocio, permite utilizar las nuevas capacidades digitales y de automatización, para reducir costos y para mejorar la eficiencia de las funciones corporativas”. Y por último, la etapa de Operaciones Digitales, en la cual encaja las empresas que utilizan las “nuevas tecnologías como el “Internet de las cosas”, la robótica, y la inteligencia artificial para automatizar las tareas rutinarias y las de mantenimiento. Esta última corresponde a la etapa más disruptiva en términos de productividad e innovación.

El término “madurez” se refiere a un estado de ser completo, perfecto o listo, y es el resultado del progreso en el desarrollo de un sistema. El término “madurez digital” refleja específicamente el estado de la transformación digital de una empresa, es decir, describe lo que una empresa ya ha logrado gracias a los esfuerzos de transformación y cómo ésta se prepara sistemáticamente para adaptarse competitivamente a un entorno cada vez más digital (Teichert, 2019).

(Westerman; Bonnet; McAfee, 2012; 2014), logró establecer un “medidor” de madurez digital en las empresas combinando dos dimensiones, liderazgo y capacidad digital. Entendiendo liderazgo (con visión digital) para impulsar la transformación digital, es decir, la

intensidad de la gestión transformacional o el empuje, la convicción y la creencia por parte de la dirección de la organización en una firme apuesta de valor diferencial y beneficiosa para el consumidor; capacidad digital, haciendo referencia a la intensidad de las iniciativas tecnológicas en las que una organización invierte para cambiar su gestión operativa y aumentar su competitividad.

De acuerdo con este modelo, las empresas pueden tener tres posibles niveles de madurez digital: primero, alta intensidad digital y de gestión de la transformación; segundo, baja intensidad digital y de gestión de la transformación; y tercero, una mezcla de alta y baja para las dos dimensiones. El primer nivel el autor lo define como “Beginners o principiantes digitales” son aquellos que “han experimentado e implantado soluciones tecnológicas y aunque algunas de ellas aportan valor al negocio, la mayoría no lo hace. Les falta una estrategia coordinada y visión de transformación integral; el segundo nivel lo nombra “Fashionistas o seguidoras de la moda digital”, el cual lo define como la empresas “fuertemente motivadas para provocar el cambio digital, pero con una estrategia que no está basada en un conocimiento real de cómo esta transformación puede y debe aportar valor al negocio”; y por último menciona las “conservatives o conservadoras digitales” las cuales hace describe como aquellas empresas que “entienden la importancia de la estrategia, de la coordinación, de las cuestiones de gobernanza y de la cultura organizacional a la hora de abordar un proceso de transformación, pero que son muy escépticas sobre el valor de lo digital en estos procesos. Aunque están dispuestas a invertir en cambio digital, su lentitud les hace perder oportunidades en detrimento de otras organizaciones más arriesgadas”.

Medios digitales

Los medios digitales incorporan las nuevas tecnologías de comunicación las cuales nos ofrecen la posibilidad de intercambiar e interactuar con la información en diversos formatos como texto, audio, vídeo, imagen, gifs, entre otros, sin olvidar que su medios matricial, es decir, su raíz viene de los medios como la radio, prensa y televisión.

(Quirós, 2009; Velásquez, 2007) afirma que “la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), ha transformado la distribución, adquisición, manipulación y almacenamiento de la información de los nuevos medios digitales”.

Alexis Cruz Chio, (octubre 2019) se refiere a las TIC como las tecnologías que “abarcen un abanico de soluciones muy amplio, en donde se puede almacenar información y recuperarla después”. Estas son acciones significativas que permiten al usuario y al medio interactuar con esta información proveniente de diferentes sitios y con la intención de ser analizadas para determinar amplios resultados.

“Las características de los medios digitales se fundamentan en los principios de la plataforma de Internet: la interactividad, la hipertextualidad y la multimedialidad. También existen otros factores como accesibilidad, usabilidad, inmediatez, actualización las 24 horas, opciones de personalización, adecuado a diferentes dispositivos” Banegas Michay, D., & Rivera Rogel, D. (2011).

Se entiende por interactividad, la posibilidad que tienen los usuarios para una comunicación bidireccional, entre personas, grupos en la red, con el medio, autores y con el texto en sí; y

multimedialidad según Díaz et al. (2003: 72) cómo “la integración de los demás medios conocidos: prensa, radio y televisión”. Es decir, la organización de información textual, visual, gráfica y sonora a través de vínculos.

Santiago Gabriel Calise (2013). En un artículo precedente, Forte et al. (2012) afirma que “un medio digital y su estructura comunicativa novedosa, se caracterizada por tres procesos, que son la digitalización, la convergencia e internet”.

“Al hablar de digitalización se refiere a aquello que busca subrayar la conformación de un medio de comunicación, y no tanto el proceso de tecnificación del contenido de mensajes electrónicos. La unidad comunicativa de la digitalización quedará constituida por la unidad de la diferencia entre binarización y bits de información. Finalmente, la convergencia tecnológica es una forma que se da dentro del medio de comunicación digital, debido a que ella se encuentra íntimamente ligada a la digitalización, representando una integración digitalizada entre medios, soportes, plataformas y contenidos”. Santiago Gabriel Calise (2013)

Los medios digitales nos permiten juntar por medio de una computadora y las programaciones adecuadas, todas las funciones que nos ofrecen por separados los medios de comunicación matriciales (prensa, radio y televisión). Ésto conlleva a que el periodismo digital tenga nuevas dinámicas y nuevas relaciones entre los medios y sus consumidores, por lo que también propone nuevos retos para las empresas en cuanto a su personal de trabajo y sus capacidades para innovar con nuevos procesos para conservar su audiencia y en el mejor de los casos lograr una “suscripción”.

Los medios de comunicación aún experimentan con las nuevas esferas tecnológicas su mudanza a de lo físico, a la digital, caracterizadas por la incorporación de nuevas herramientas, espacios, métodos de trabajo y formas de comunicación.

Es así como reconocer la importancia de hacer presencia en el terreno digital incorporando las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, se vuelve fundamental para una empresa que quiere permanecer en la vida de sus audiencias y al mismo tiempo ser parte de la evolución del mercado de los medios.

Contenidos digitales

“Un acercamiento superficial indica que un contenido es información codificada con fines comunicativos. Es un mensaje para un individuo, para una comunidad o población, por tanto, se ha de mostrar personal y directo, ya que involucra a las personas para presentarles algo que les interesa. Esto involucra pensar en comunicar en un tono personal e incluyente, como si fuera una conversación que tienen dos entidades: el usuario y el mensaje o contenido digital.”

Villegas García M. M., & Castañeda Marulanda W. (2019). (p.267)

“Si el contenido es el mensaje, entonces su carácter comunicacional debe ser dirigido, claro y debe aportar a un tema de interés o suplir una necesidad en un grupo de personas. Se determina entonces que el contenido es información, porque pone a disposición de los usuarios, conceptos e ideas del mundo en diversas maneras, ya sea por medio de una

imagen visual, auditiva, audiovisual o solo textual, con el fin de conectar a los usuarios entre ellos y actualizarlos sobre lo que pasa en él mundo”. Villegas García M. M., & Castañeda Marulanda W. (2019). (P.267, p.268)

Ahora viene el otro componente, lo digital, que remite a los entornos virtuales, a realidades creadas a partir de códigos binarios para generar espacios de encuentro e interacción que, para el caso de este estudio, ocurre entre usuarios, organizaciones y marcas. “Lo digital, en términos comunicacionales, lleva a la posibilidad de acercarse más a lo que se percibía lejano, o sea, las distancias geográficas son superadas, y las oportunidades de intercambio de información con organizaciones y personas públicas son más evidentes”

Villegas García M. M., & Castañeda Marulanda W. (2019).

Así que un contenido digital también es la manera de estructurar la información en una narrativa que se exprese a través de la imagen visual, la imagen auditiva, la imagen audiovisual y la imagen textual, con un mensaje claro y dirigido a una audiencia que es susceptible de compartirse en los diversos medios que componen el Social Media.

Otro de los factores que hacen parte de los contenidos digitales es respecto al tiempo. Es necesario aclarar esta variable que determina gran parte de la interactividad entre los usuarios. Todo contenido que se publica en el Social Media se expone a ser visto en diferentes tiempos, puede ser en tiempo real, en un momento en el que los usuarios están accediendo al medio para generar interacción inmediata, o puede ser en el tiempo en que el usuario determine según la experiencia que está teniendo, puede ser duradero o no. “La experiencia que proporciona el contenido digital es un compendio de información y tiempo

que depende de quién acceda a él y de su comprensión e interacción con el mensaje que comunica”. Villegas García M. M., & Castañeda Marulanda W. (2019).

“Los contenidos digitales no son únicamente aquellos que se crearon en este nuevo entorno digital, sino aquellos que englobaron “todo el acervo de contenidos creados por la humanidad desde que ésta empezó a transmitir conocimiento y legados” (AMETIC,2011:17). Por lo tanto, ante lo expuesto anteriormente, podemos definir como contenidos digitales a “todos aquellos que estén disponibles en formato digital, independientemente de si lo estuvieran en su origen o no. De esta manera, la industria de los contenidos digitales comprendería a todas aquellas empresas que basen su negocio en la comercialización de contenidos, con independencia de su finalidad (informativa o de ocio), que se presentan en un formato digital”. Vinader Segura, R., & Vivar Zurita, H. (2011, agosto).

Marco Metodológico

Tipo de investigación

Se implementó un método de investigación mixto, con entrevistas semiestructuradas la cual se define como “un diseño de investigación (o metodología) en la cual los investigadores recolectan, analizan y combinan (integrando o conectando) datos cuantitativos y cualitativos en un único estudio o en un programa de investigación multifase” (pacheco & Blanco, 2015,p.730). Aquí cabe recalcar que la investigación se realiza con un enfoque cualitativo, debido a las características de la información.

Otras de las características de la entrevista semiestructurada según, Murillo Torrecilla, J., García Hernández, María Dolores Martínez Garrido, Martín Martín, C. A., Sánchez Gómez,

N., & Lorena. (2006), es “el investigador previamente a la entrevista lleva a cabo un trabajo de planificación de la misma elaborando un guión que determine aquella información temática que quiere obtener y que las preguntas que se realizan son abiertas”.

Esta investigación se declara mixta porque los datos cualitativos proporcionan una descripción de las categorías mucho más amplia, y además permite la elaboración de conclusiones más completas para describir la transformación digital que tuvo el medio de una manera contundente, abierta y descriptiva. También permite hallar soluciones y respuestas al modelo planteado para analizar, observar y clasificar los datos encontrados desde la aplicación de un instrumento como lo es la entrevista semiestructurada que permite el acercamiento, desde una fuente primaria, sobre cómo fue el proceso de transformación digital del periódico La Patria.

Dado que algunos datos fueron recogidos de manera cuantitativa, se entiende que también existe un espacio en el que se analizaron datos concretos y precisos de la plataforma digital de La Patria, en estos datos, se encuentra el porcentaje de crecimiento de todo el área digital del periódico.

Técnicas de recolección

- Entrevistas semiestructuradas
- Documentos oficiales, revisión documental
- Análisis de contenido y estructura web

Tipo de diseño

Según el autor Yim. (2010), un estudio de caso es “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes”.

Trabajo de Campo

Como parte del trabajo de investigación se realizaron entrevistas semiestructuradas, análisis de contenidos y estructura web. Las entrevistas se realizan a los colaboradores de La Patria, personas que han trabajado con el periodismo digital y personas que forman parte de la Unidad Digital e investigativa del periódico, lo que permite en el desarrollo de la investigación obtener información de primera mano, las entrevistas se realizaron a 4 personas:

- **Elizabeth Ramírez**

Creadora de la Unidad Digital, ex jefe de dicha área y columnista del periódico La Patria

- **Aura Esperanza**

Jefe Unidad de la Digital periódico La Patria

- **Margaret Sánchez**

Editora de la Unidad Digital periódico La Patria

- **Diego Fernando Hidalgo Gallo**

Editor judicial periódico La Patria

Las entrevistas permiten concluir que la Unidad Digital de La Patria se crea partiendo de una necesidad económica y tecnológica, que le permite a este diario tener una competitividad entre los medios de comunicación regionales presentes en Colombia, además se observa que: “En el comienzo se tuvo periodistas ligados al área digital, pero después, se entendió que la Unidad Digital debería estar involucrada a la sala de redacción, por medio de una estrategia de convergencia de medios” (Ramírez,2021,p.2) Anexo 1. Teniendo en cuenta lo mencionado por Elizabeth Ramirez en su entrevista, se observa que la transformación digital se fue originando de manera escalonada y se modificó según su funcionamiento y las necesidades del medio de comunicación. Además se resalta que la Patria creó su unidad por las razones que se expresan en la siguiente figura.

Tabla 2. Tráfico página web segundo trimestre años 2019, 2020 y 2021

Tráfico página web tomados del segundo trimestre de todos los años			
Año	2019	2020	2021
Usuarios promedio	12.190.742	16.956.708	6.049.810
Porcentaje de rebote	43.37%	57.33%	59.73%
Promedio de tiempo en la página	1:22 minutos	1:35 minutos	1:49 minutos
Comportamiento en la página	Secciones más visitadas Home 18.33% Sucesos 6.26% Nacional 3.90% Internacional 1.90% Deportes 1.82%	Secciones más visitadas Home 12.66% Sondeo 5.33% Sucesos 2.90% Caldas 1.01% Manizales 1.00%	Secciones más visitadas Home 19.62% Sucesos 2.47% Sondeo 2.34% Opinión 0.95% Manizales 0.81%
Datos demográficos			

Edades	25 - 34 30.65% 34 - 44 22.68% 55 - 64 15.40% 45 - 54 15.31% + 65 9.92% 18 - 24 6.05%	25 - 34 27.66% 35 - 44 20.69% 18 - 24 19.42% 55 - 64 12.63% 45 - 54 11.52% + 65 8.08%	25 - 34 22.23% 18 - 24 18.92% 35 - 44 18.87% 45 - 54 14.70% 55 - 64 13.91% + 65 11.37%
Géneros	Femenino 50.94% Masculino 49.06%	Femenino 61.75% Masculino 38.25%	Femenino 59.68% Masculino 40.32%
Países	Colombia 83.86% USA 3.09% Mexico 2.41% España 1.75% Perú 1.27%	Colombia 84.94% USA 2.75% Perú 2.25% Mexico 2.16% España 1.67%	Colombia 80.42% USA 4.61% Mexico 3.49% España 2.00% Perú 1.32%
Municipios	Caldas 28.16% Bogotá 23.13% Antioquia 19.31% V. Cauca 8.84% Risaralda 5.01%	Bogotá 25.85% Caldas 22.54% Antioquia 21.60% V.Cauca 5.35% Risaralda 4.87%	Caldas 25.94% Antioquia 24.86% Bogotá 23.32% Risaralda 6.28% V.Cauca 4.23%

Fuente: La Patria

Nota: Los datos son proporcionados por la empresa La patria

La tabla representa el rendimiento de la página web de la Patria.com durante el último semestre de los años 2019, 2020 y 2021, que permiten comparar ítems importantes para realizar un análisis de su perfil de consumidor digital y métricas de consumo en el crecimiento de la transformación digital del periódico.

En los usuarios promedio se ve un aumento entre el año 2019 y 2020, por el contrario una disminución durante el año 2021, lo que puede responder a un cambio de las condiciones de la pandemia. El porcentaje de rebote presenta un aumento constante durante los dos años posteriores al primer dato analizado, también se ve un aumento en el promedio de tiempo en

la página, lo cual es muy positivo para un medio de comunicación porque le permite una mayor visualización de sus contenidos.

No se encuentra un cambio importante en las secciones más visitadas, estando en los primeros lugares Home, Sucesos y Sondeo durante los tres años analizados, también se observa que las edades no presentan cambios importantes, aunque en el año 2021 se tiene en el segundo lugar edades entre los 18-24 años, lo que puede evidenciar que hay un cambio y una transformación de los jóvenes a este tipo de plataformas para obtener información, mostrando un nuevo segmento de mercado para este medio de comunicación, se evidencia la predominancia de las mujeres como principales consumidoras de este medio de comunicación en los periodos analizados.

Se encuentra la predominancia de consumo en países como Colombia y Estados Unidos sin cambio durante los tres periodos y para finalizar se observa que La Patria logra reconocimiento a pesar de ser un medio local en Caldas, logra alcanzar audiencias de todo el país, logrando relevancia y reconocimiento durante los tres periodos analizados.

Hallazgos

Al finalizar con el análisis de la información, los hallazgos encontrados determinan que el periódico La Patria, está escalando en su proceso de transformación digital, eso quiere decir que no se encuentra como primípara en el ambiente digital ya que hace presencia en los medios digitales, pero aún aún le falta mas madurez en el tema.

También se identificó que el procesos de transformación digital para los periodistas del medio

comenzó apropiándolos en el tema por medio de capacitaciones, en donde les profundizaron temas como la implementación y el buen uso de las herramientas digitales para la producción de la unidad digital.

Por otro lado, se identificó iniciando el proceso de transformación digital, el contenido de la prensa física, era el mismo que se publicaba en la web; lo que después dió un giro necesario que exigió a los periodistas nuevos retos para crear diferentes contenidos multimedia para cada uno de ellos.

Otro factor que retrasa los procesos de transformación digital en la Patria, es la falta de presupuesto, pues es evidente que se necesitan equipos y recursos humanos para fortalecer la unidad digital del periodico.

Es necesario enmarcar la complejidad que define el concepto de transformación digital, puesto que son varios términos, características y factores los que intervienen para que ésta sea llevada a cabo en la empresa.

El estudio de caso permitió conocer más en detalle los vacíos que hay que llenar en la organización para llevar a cabo una maduración de la unidad digital de La Patria.

Otro hallazgo que permite situar al periódico La Patria, como en procesos de transformación digital, es que en su portal web (lapatria.com), sus textos ofrecen un valor agregado que se refleja por medio los audios, vídeos que complementan los artículos. Para los suscriptores digitales, la mayoría de los contenidos del periodico impreso se publican en la página (lapatria.com), y también en Calameo. Calaméo es una herramienta 2.0 que permite alojar diversos tipos de documentos y provee una visualización moderna del documento, además permite subir documentos PDF, DOC, PPT y archivos de OpenOffice y también crear textos

online. Todas estas le envía a los suscriptores digitales y suscriptores del impreso por correo electrónico y vía whatsapp.

También se descubrió que una forma de hacer cambios del medio tradicional al digital, es por medio del cambio del titular, es decir, cómo se titula la noticia, ya que se busca un título más adecuado que integre palabras llamativas y más descriptivas para el tema. “Los titulares en impreso son juegos de palabras o muy creativos y dependen de un antetítulo y para la web hay que ser más descriptivos, se tiene que poner el tema y la palabra clave para subir a web. En el texto se resaltan palabras, intertítulos, palabras clave y se ponen más imágenes. Se aprovecha el material multimedia que se produce para cada nota” (Sanchez,2021,p.8) anexo 1.

Los contenidos netamente digitales que definen la Patria como resultado de la transformación digital son La Patria radio, La Patria.com, y las redes sociales ya que todo lo del impreso está en la web, además la sección de lector interactivo dónde la audiencia envía fotografías de ciudad o el departamento contando sus historias.

Otra proceder que se observó de la empresa para implementar nuevas estrategias que generen tráfico con la página (lapatria.com), es por medio del contenido digital en las redes sociales como Twitter, Facebook, Instagram, TikTok y Whatsapp, ya que estas permite enlazar las noticias, y dirigir las cuentas de las personas al portal web.

La transformación digital creó nuevas estrategias de disminuyó el tiempo de trabajo. “En Twitter se programa tres veces al día (Mañana, tarde y noche) y en Facebook las compartimos

en un intervalo de 30 - 45 min entre las 8 y las 10 pm. En Instagram aprovechamos las noches para compartir historias con imagen que remiten a LaPatria.com Por otro lado, está el mailing y después de las 8: 00 a.m. Se envía un correo con 15 noticias destacadas. También está el Whatsapp, uno que es para lectores generales y otro para suscriptores y ahí se hacen 2 envíos, uno en la mañana y otro en la tarde en los que se envían 5 noticias recomendadas. ”(Sanchez,2021,p.8) anexo 1

Para los contenidos de las redes sociales, en Instagram le apuestan a la imagen y video por medio de comunidades jóvenes que están migrando a esa red social. Y desde el punto de vista comercial se utiliza para ejecutar pautas. Whatsapp, les brinda la oportunidad de interacción con los lectores recibir comentarios y denuncias, ya que este medio es más usado y utilizado para contrastar la información que envían los lectores.

Por último las listas de Whatsapp fueron creadas para los lectores. Hay 14 listas de difusión, cada una con alrededor de 200 personas, teniendo en cuenta otras plataformas digitales como **deezer, Tunein, soundcloud** y YouTube para los contenidos radiales de La Patria.

Conclusiones

A través de la metodología de trabajo empleada por medio de las entrevistas semiestructuradas, se tenía como objetivo investigar la transformación digital del periódico La Patria de Manizales y se logró concluir que este diario no solo ha tenido un trabajo constante en su transformación digital y la implementación de las tecnologías de la información, sino que también ha trabajado desde los procesos de comunicación internos, el

talento humano de la organización, la dirección, los periodistas y el área administrativa para lograr el proceso que llevan actualmente de transformación digital con La patria.com, La Patria Radio, el impreso y las redes sociales.

La Patria, al no contar con los recursos económicos suficientes buscó alianzas y convenios para la transformación digital en los procesos periodísticos y el uso de las tecnologías de información, con la Asociación de Medios de Información AMI, La fundación Gabo, Google, Consejo de Redacción y Facebook. Además el periódico ha estado participando en los diferentes procesos de transformación digital con medios nacionales y regionales en pro de la transformación de los periódicos del país.

En cuanto a las tecnologías de la información, el periódico La Patria ha tenido dificultades para la actualización de las tecnologías, herramientas de trabajo para los periodistas quienes realizan transmisiones en vivo en los diferentes canales de comunicación, tomas con drones y actualización de la página web, debido a la falta de presupuesto en el medio para suplir estos gastos o para contratar a más periodistas para el desarrollo de estas actividades en la unidad digital; sin embargo, actualmente se encuentra en la actualización constante de las tecnologías de información para la transformación digital con la compra de nuevos equipos y para el manejo del portal web “Patria.com”. Esto se logró gracias al apoyo y compromiso de la dirección del periódico, los convenios y alianzas que han podido realizar en los dos últimos dos años.

Una de las conclusiones de este estudio de caso, es que los procesos de la transformación digital de los periódicos regionales de Colombia como lo es el Diario La Patria de Manizales,

es distinto a los medios nacionales debido a que las estrategias son diferentes acorde al contexto, los recursos económicos, el personal profesional, el tiempos en su diseño de plataformas digitales, el sistema de gestión de contenidos multimedia y la actualización de las tecnologías de la información.

Otro de los cambios que ha ocasionado la transformación digital en el periódico, es el replanteamiento de procesos para la elaboración de contenidos en las diferentes plataformas digitales, la optimización del tiempo, la calidad de los contenidos multimedia y la calidad de vida para los periodistas.

Dentro del proceso de transformación digital se ha implementado la 'Patria radio, amplitud modulada AM 1540', que a su vez transmite en vivo por Facebook y la página web. Como complemento está la creación de contenidos multimedia para los suscriptores digitales, las redes sociales, y la unidad digital del periódico.

Por otro lado, el periódico dependía económicamente de la edición impresa, la publicidad y de los suscriptores de esta; además, antes de su transformación digital los contenidos y noticias que se realizaban eran los mismos que publicaban en la página web e impreso. Hoy en día el diario recibe ingresos en pauta digital, suscripciones digitales y marketing digital.

Otra característica de la transformación digital del periódico, es que en su portal web, (lapatria.com), generalmente los textos tienen una mayor extensión que los artículos que circulan en el impreso, esto le permite a los periodistas tener la posibilidad de publicar los textos con imágenes, videos, audios y demás formatos digitales que complementan la

información y contribuyen a la interactividad, veracidad y la confiabilidad de sus noticias y reportajes periodísticos.

Actualmente La Patria tiene una agenda propia para la creación de contenidos en sus diferentes plataformas. Contenidos multimedia como fotos, vídeos, reels, audios y así no publicar lo mismo en el impreso, la Patria radio, página web, redes sociales, correo electrónico para suscriptores digitales, whatsapp y las noticias para las transmisiones en vivo. Por otra parte, La Patria tiene la oportunidad de generar nuevos recursos por medio de las suscripciones digitales y la pauta digital, además, sumando al proceso de transformación digital del diario, está en constante trabajo para llegarle a las nuevas audiencias con la creación de nuevos canales digitales como TikTok, en donde por medio del humor y de las tendencias podrán generar diversos contenidos noticiosos para cautivar una audiencia más joven.

Como consecuencia del proceso de adaptación de la transformación digital para los periodistas y toda la organización es considerado un éxito para todos los que se han involucrado a los cambios, en especial a los comunicadores que no tenía las habilidades de publicar sus notas en la página web o crear contenidos multimedia, y hoy en día se encuentran más preparados para los nuevos retos periodísticos.

Aunque el medio no cuente con el recurso humano suficientes para todas las tareas que se deben realizar en la unidad digital, la organización ha logrado capacitar y formar a sus periodistas con profesionales externos y de la misma organización, para que adquieran las competencias necesarias que requieren en este proceso y así poder suplir las necesidades del periodismo digital y su nueva audiencia.

La web nos ha traído ventajas de poder ampliar más el tema informativo, ya que algunas veces por espacio no caben las notas en el impreso, esta se actualiza constantemente con diferente contenido multimedia porque a través de las muestras de lecturabilidad por publicaciones permiten ofrecer la pauta con las estadísticas de visitas en cifras al día, al mes, al año y esto permite aumentar ingresos al diario, cabe resaltar que la escritura en el impreso no es lo mismo que para el digital porque esta implica de más información y pensar en la producción multimedia para producir los contenidos (Gallo,2021,p.13) Anexo 1.

Por último, como conclusión final dando respuesta al objetivo de analizar el proceso de transformación digital del periódico La Patria, y a la pregunta de investigación ¿Cómo fue el proceso de transformación digital del periódico La Patria?, aunque se hayan creado nuevas estrategias, redes sociales y canales de comunicación. La Patria, aún no ha realizado una transformación digital completa debido a que se encuentra en el proceso de esa transformación continua día a día con las entidades y demás medios aliados, también con el trabajo en equipo, la formación, preparación y actualización de nuevos conocimientos desde los directivos, el área administrativa, los periodistas, la organización en general y la unidad digital del periódico.

Referencias

Román, J. L. V. (2016). Industria 4.0: la transformación digital de la industria. CODDI. <http://coddii.org/wp-content/uploads/2016/10/Informe-CODDII-Industria-4.0.pdf>

Pérez Gondar, D. (2018).

<https://www.unav.edu/publicaciones/revistas/index.php/scripta-theologica/article/view/24293>.

Scripta Theologica, 50(1), 23–52. <https://doi.org/10.15581/006.50.1.23-52>

Mejía-Delgado, O. A., Mejía-Delgado, Y. Y.(2022).Madurez tecnológica de la generación Z: reto de la transformación digital en Colombia. Revista CEA,v.8, n.16, e1913

<https://doi.org/10.22430/24223182.1913>

Cuenca-Fontbona, Joan; Matilla, Kathy; Compte-Pujol, Marc (2020). “Transformación digital de las agencias de Relaciones Públicas y Comunicación españolas”. El profesional de la información, v. 29, n. 3, e290310. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.10>

Casasús i Guri, J. M. (2002). Nuevos conceptos teóricos para la investigación en Periodismo Digital. Depósito de Investigación Universidad de Sevilla. Retrieved Agosto 19, 2021, from <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/97977/Cap%C3%ADtulo%2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pérez, M., González Candia, C., Mardones Espinosa, J., Ardiles Briones, R., & Mauricio. (2021). Gestión de personas y las barreras para innovar en la transformación digital. Revista Venezolana de Gerencia (RVG), 26.

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35755/38055>

ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423

Pérez Luyo, R. (24 de enero de 2020). La transformación digital como factor de competitividad empresarial. RPP Noticias.

[https://rpp.pe/columnistas/ricardoperezluyo/la-transformacion\[1\]digital-como-factor-de-competitividad-empresarial-noticia-1241280](https://rpp.pe/columnistas/ricardoperezluyo/la-transformacion[1]digital-como-factor-de-competitividad-empresarial-noticia-1241280)

Banegas Michay, D., & Rivera Rogel, D. (2011). Aguirre, F. (2007). Las publicaciones periódicas del área andina y la influencia en la definición de la Identidad cultural de sus pueblos. Loja: Editorial de la Universidad Nacional de Loja. Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación. http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/54_BanegasRivera_V79.pdf RAZÓN Y PALABRA www.razonypalabra.org.mx

Santiago Gabriel Calise (2013). El medio digital como medio de medios. X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Villegas García M. M., & Castañeda Marulanda W. (2019). Contenidos digitales: aporte a la definición del concepto. *Kepes*, 17(22), 256 - 276. <https://doi.org/10.17151/kepes.2020.17.22.10>. <https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/kepes/article/view/2609/2411>

VINADER SEGURA, R., & VIVAR ZURITA, H. (2011, agosto). El impulso de la industria de los contenidos digitales.

<https://www.redalyc.org/pdf/935/93521629007.pdf>

ISSN: 1135-7991. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93521629007>

Murillo Torrecilla, J., García Hernández, María Dolores Martínez Garrido, Martín Martín, C.

A., Sánchez Gómez, N., & Lorena. (2006). La entrevista.
http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf

Alexander, T., Stefanova, V., y Zahidi, S. (2018). The Future of Jobs Report 2018.
Cologny/ Geneva (Switzerland): World Economic Forum.
http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf Altimiras, M. (2017)

Castellanos Díaz, J. (2011, Agosto-Octubre). DE LO IMPRESO A LO DIGITAL LA MIGRACIÓN DE LOS PERIÓDICOS IMPRESOS DE AMÉRICA LATINA A LOS ENTORNOS DIGITALES. Razón y Palabra, (77). Redalyc. Retrieved Agosto 19, 2021, from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520010063>

Rost, A. (2006). La Interactividad en el periódico digital. Barcelona, Belaterra, España. Retrieved Agosto 19, 2021, from <https://ddd.uab.cat/record/37344>

Yacuzzi, E. (2010). EL ESTUDIO DE CASO COMO METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN. Universidad del CEMA. Retrieved Agosto 19, 2021, from <https://ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.p>

José del Val Román, J. L. (2016). Industria 4.0: la transformación digital de la industria. Coddii. <http://coddii.org/wp-content/uploads/2016/10/Informe-CODDII-Industria-4.0.pdf>

Bibliografía

Aguirre, F. (2007). Las publicaciones periódicas del área andina y la influencia en la

definición de la Identidad cultural de sus pueblos. Loja: Editorial de la Universidad Nacional de Loja.

Diana Banegas Michay Diana Rivera Rogel Resumen En la actualidad) Banegas Michay, D., & Rivera Rogel, D. (2011)

Gómez Díaz, H. E. (2019). ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS DEL PERIODISMO DIGITAL APLICADOS A UN PERIÓDICO ESTUDIANTIL UNIVERSITARIO. CASO PERIODICO ELGIRO.COM. Universidad Autónoma de Occidente. Retrieved Agosto 19, 2021, from <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/11334/T08665.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Gómez y Méndez, J. M. (2000). Gutenberg.es. Depósito Investigación Universidad de Sevilla. Retrieved Agosto 19, 2021, from <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/31744/gutenberg.pdf?sequence=1>

Guzmán Cuello, M. L., & Ontiveros, Y. G. (2016, noviembre). Crecimiento empresarial a través del Marketing Digital. REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO. Retrieved agosto 19, 2021, from <https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/982/1/TESIS%20FINAL.Guzman-%20Ontiveros.pdf>

Llano Aristizábal, S. (2005, Junio). Hipermedia e interactividad en el periodismo digital colombiano (Issue 12). Bogotá, Colombia. Retrieved agosto 19, 2021, from <https://www.redalyc.org/pdf/649/64901205.pdf>

Llorente, J. A. (2016, Mayo). La transformación digital. UNO.
<https://www.revista-uno.com/numero-24/la-transformacion-digital/>

Mariño Espinosa, L. (2019, diciembre 10). Así le fue a audiencias de los medios de comunicación en la última década. La República.
<https://www.larepublica.co/empresas/asi-le-fue-a-audiencias-de-los-medios-de-comunicacion-en-la-ultima-decada-2942547>

Pacheco, E., & Blanco, m. (2015, septiembre - diciembre). Metodología mixta: su aplicación en México en el campo de la demografía Estudios Demográficos y Urbanos. Sistema de Información Científica, 30(3), 725-770. Redalyc. Retrieved Mayo 21, 2021, from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31242740007>

Puente Martinez, G. S. (2019, febrero). EL PERIODISTA EN LA ERA DIGITAL: TRANSFORMACIONES Y CAMBIOS DEL OFICIO PERIODÍSTICO EN LA PRENSA ESCRITA. In Repositorio PUCE. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Retrieved Agosto 19, 2021.

DISTINTAS DEFINICIONES DE TICS SEGÚN DIVERSOS AUTORES. (2021). TICS.
<https://aprendeticsfaceam.blogspot.com/2019/10/distintas-definiciones-de-tics-segun.html>.

VIVAR ZURITA, Hipólito; VINADER SEGURA, Raquel El impulso de la industria de los contenidos digitales CIC. Cuadernos de Información y Comunicación, vol. 16, 2011, pp.

<https://www.redalyc.org/pdf/935/93521629007.pdf>

Entrevistas Carlos Smith. (2014, junio 20). Entrevista Hierro. Lapost. (2014, mayo 21).
Entrevista lapost. Leonardo Lamprea. (2014, mayo 3). Entrevista Somos. Marcos Cárdenas.
(2014, mayo 18). Entrevista Animeco.

P.A. & Villegas, M.M. (2016). Diagnóstico y propuesta de buenas prácticas para la industria de animación digital colombiana. Revista Kepes,14, 113-140. DOI: 10.17151/kepes.2016.13.14.6