

## **Influencia Organizacional Autocrática y Autoritaria del Director en un Noticiero Televisivo en Ecuador**

### ***Autocratic and Authoritarian Organizational Influence of the Director in a Television News Program in Ecuador***

**Byron Andino-Veloz<sup>1</sup>**

Docente

Escuela Politécnica Nacional

[byronandinov@gmail.com](mailto:byronandinov@gmail.com)

391

### **Resumen**

Este caso de estudio analizó las dinámicas internas del informativo nacional de Ecuavisa, medio televisivo de Ecuador, a través del modelo de jerarquía de influencias para comprender cómo fue afectada la autonomía de los trabajadores periodísticos. La investigación, basada en entrevistas y observación, reveló el rol central del director nacional desde marzo de 2023 para la editorialización e intervención del proceso de construcción de las noticias. Mediante un control jerárquico, se establecieron cambios en las rutinas, con vigilancia e intervención en todo el proceso que deterioraron la calidad informativa. Mientras el nivel organizacional consolidó un control vertical, con violencia simbólica. Además, los testimonios mostraron que

---

<sup>1</sup> Docente universitario de grado de la Escuela Politécnica Nacional–actual, antes en Universidad UTE; y, posgrado de la UTN, UPSE y UTA. Doctor en Comunicación, Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Magíster en Comunicación, Universidad Andina Simón Bolívar. Licenciado en Periodismo. Especialización en Comunicación Digital de la UNLP). Diplomados en: Inteligencia Artificial y Ciencias Sociales; Comunicación Política; Tecnología, Subjetividad y Política; Docencia Universitaria. Trabajó durante ocho años en periodismo, en el noticiero de un medio televisivo nacional y pasé por la redacción digital. Riobambeño y residente en Quito. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0455-3724>

el director tuvo nexos políticos externos que influyeron en la parte editorial y causaron una selectividad informativa. Todo esto repercutió en el ambiente laboral y afectó a los trabajadores del canal, incluso en su salud y bienestar profesional.

*Palabras clave:* periodismo, medios de comunicación, rutinas periodísticas, autonomía profesional, Ecuavisa.

### **Abstract**

This study examined the internal dynamics of Ecuavisa, a national news program in Ecuador, using the hierarchy of influences model to understand how journalistic autonomy was affected. Based on interviews and observation, the research revealed the central role of the national news director—appointed in March 2023—in the editorialization and intervention throughout the news production process. Hierarchical control led to changes in newsroom routines, with oversight and intervention throughout the entire process, leading to a deterioration in the quality of information. At the organizational level, vertical control was consolidated, accompanied by symbolic violence. Moreover, testimonies indicate that the director maintained external political ties that influenced editorial decisions and led to selective news coverage. All of this affected the work environment and the employees health and professional well-being.

*Keywords:* journalism, media, journalistic routines, professional autonomy, Ecuavisa.

## Introducción

El periodismo está condicionado por factores organizacionales, ideológicos, externos e internos que intervienen en la construcción de mensajes, agendas y encuadres de los medios, ya que estos configuran representaciones de la realidad. Por ello, visibilizar el mundo interno de los medios y el proceso de producción informativa contribuye a la ciudadanía comunicativa (Mata, 2006), ya que estas instituciones han detentado un poder considerable durante décadas.

A la par, los medios de comunicación han promovido su discurso a favor de la libertad de prensa como pilar de la democracia. Sin embargo, pocas veces abordan qué pasa con la autonomía del periodista dentro de su organización y las presiones que enfrenta. Los medios deben someterse al escrutinio público –sin que ello implique ataques indiscriminados hacia periodistas, como los ocurridos en Ecuador desde sectores políticos, que han generado amenazas y censura–, rendir cuentas, transparentar sus procesos y líneas editoriales, además de reconocer demandas sociales, contribuyendo así al pluralismo en la opinión pública (Suing et al., 2022).

El modelo de jerarquía de influencias (Reese y Shoemaker, 2016; Reese, 1999, Shoemaker y Reese, 1996) analiza la relación entre el contexto y las prácticas del equipo periodístico, en las cuales se indaga sus condicionantes y factores de influencia (Odrizola-Chené et al., 2016). Este enfoque explora la sociología de las redacciones e identifica situaciones que amenazan su autonomía profesional (Oller, Chavero y Ortega, 2015),

además que evita la idea simplificada de que las estructuras determinan automáticamente las acciones en un medio, aunque las condicionan fuertemente.

Ecuador presenta una cultura periodística intermedia (Oller y Barredo, 2013), característica de países en vías de desarrollo, poscoloniales, con democracias no consolidadas y sujetas a las injerencias de países hegemónicos. Estos casos muestran particularidades sociales, políticas, ideológicas, tecnológicas, históricas, étnicas y económicas, junto con problemáticas como la instrumentalización de los medios, paralelismo político –relación entre autoridades políticas y dueños o directivos de medios (Hallin y Mancini, 2004)– la politización en la regulación de las transmisiones públicas y el limitado desarrollo del periodismo como una profesión autónoma, según destacan Oller y Barredo.

El estudio<sup>2</sup> de caso se centra en Ecuavisa, un canal privado de televisión abierta de Ecuador. Con alcance nacional, su estructura ha concentrado una amplia audiencia y lo consolidó como uno de los medios más influyentes del país. En este tema, el liderazgo de la línea editorial repercute en las dinámicas organizacionales, en la cultura del medio y en las rutinas de producción del contenido. En marzo de 2023, Ecuavisa incorporó a un nuevo director nacional que transformó el liderazgo, la toma de decisiones y la producción de contenidos. Por ello, esta investigación analiza su influencia en el periodo marzo 2023 – abril 2024 para conocer cómo controló la línea editorial y moduló las

---

2 Este texto es parte de una investigación más amplia que involucra otras temáticas relacionadas, como el sistema de medios en Ecuador, la relación entre gobiernos, medios y comunicación, así como una propuesta conceptual sobre la ventriloquía mediática.

rutinas del noticiero, proyectando su ‘Yo’ en el contenido. El director estuvo en ese cargo hasta inicios de agosto de 2025.

El estudio examina el poder concentrado del director como un nodo de control multidireccional en la producción noticiosa, lo que contribuye al debate sobre la libertad de expresión y la autonomía periodística, así como el impacto del liderazgo autoritario y autocrático en el funcionamiento de la redacción.

Un estudio relevante, como precedente, es el realizado por Quirola–Cevallos (2013), quien abordó directamente las rutinas en la sala de redacción de Ecuavisa en otra época. Otra investigación pertinente es el “Análisis Orgánico Multinivel de la Cultura Periodística de Ecuador” (Oller, 2019), que analiza la percepción de los periodistas sobre factores contextuales, mediante un modelo de sistemas, institución y actores. De igual forma está el estudio de los condicionantes en el desarrollo de la praxis periodística y sus factores de influencia en Ecuador (Odriozola–Chené et al., 2016).

Este caso no es una experiencia aislada, pues diversos estudios muestran que los periodistas han enfrentado dificultades por las condiciones contextuales y estructurales, la situación varía según el contexto. En Argentina, las influencias organizacionales y procedimentales son las que tienen mayor impacto, aunque son las menos indagadas para comprender las dinámicas de las redacciones (Amado y Waisbord, 2018). En Chile, los problemas estaban alrededor de la carencia de independencia, la influencia de los editores (aunque con

variaciones en periodos: en los últimos años disminuyó este elemento en la percepción de los periodistas) y las presiones de la empresa por temas económicos, así como los auspiciantes (Greene González, 2017). Mientras, en algunos países, los condicionantes jerárquicos y políticos para el proceso de producción periodística no se destacan como fundamentales (Odriozola, et. Al, 2020).

También existen otros factores. En España se documentó el *mobbing* en las redacciones periodísticas, manifestado mediante acoso laboral u hostigamiento, presión e intimidación con violencia (López y Ufarte, 2013). En México, además de las múltiples problemáticas por el tema de seguridad y narcotráfico, en los medios de comunicación existe presión laboral para renunciar o lograr sometimiento. A esto se suman las medidas que ejercen grupos políticos como retaliación ante el periodismo crítico (Cepeda, 2020).

La realidad ecuatoriana registra también abuso de autoridad, bromas sexistas, explotación laboral, insultos, censura, comentarios negativos sobre apariencia y empujones como agresiones en los medios. La oficina es el lugar más recurrente de las agresiones y un tercio de los agresores serían los jefes (Carrera y Morejón, 2019). Un registro del Consejo de Comunicación (2021) también evidencia que las agresiones contra los equipos periodísticos han tenido origen en los mismos medios de comunicación. En 2021, por ejemplo, cuatro se cometieron desde los administradores o propietarios: dos en medios públicos, uno en un medio incautado, un privado y un internacional.

Se añade a esto el componente de género. Estudios académicos indican que las mujeres periodistas están siendo afectadas por acoso y violencia, lo que refleja cómo los rasgos estructurales patriarcales aterrizan en las salas de redacción, lo cual también causa limitaciones en ascenso a puestos de jerarquía, limitaciones en salarios, violencia e intimidación (Zabala, 2024). Todo esto abona a lo que Agustín Lecchi (2024) denomina como “Periodistas quemados en una sociedad quemada”: la salud mental se ve afectada por dificultades económicas, hay incertidumbre por constantes despidos y precarización laboral por falta de condiciones adecuadas. Asimismo, los periodistas han enfrentado amenazas directas a su seguridad por conflictos armados, represión política, o violencia generalizada, amenazas físicas, ataques en redes sociales y represalias provenientes de grupos con intereses políticos o económicos (Ruiz y Córdova, 2024).

Tras estos antecedentes sobre la realidad del periodismo, la pregunta de investigación de este trabajo es: ¿cómo influye el liderazgo del director nacional y sus vínculos externos en el contenido y en las dinámicas internas de un noticiero televisivo en Ecuador? Para responder esto, se presentará el marco teórico basado en el modelo de jerarquía de influencias, la metodología cualitativa –incluye entrevistas y observación– y los resultados, según los niveles de influencia.

### **Marco Conceptual**

El análisis de las influencias en el periodismo abarca desde factores micro hasta lo macro que funcionan de manera interconectada y simultánea. Estas son algunas

categorías para comprender esas dinámicas:

- Nivel de las rutinas: son los procesos que guían el trabajo periodístico (Odrizola-Chené et al., 2016), organizan normas y procedimientos vigentes (Reese, 1999). Estas estructuras pueden ser restrictivas o permisivas y están asociadas a los estudios del *newsmaking* (Retegui, 2017), que abarca la construcción de redes de fuentes, recolección y verificación de información, selección, tratamiento, edición y presentación de los contenidos.
- Nivel organizacional: indaga cómo los responsables de la toma de decisiones imponen los objetivos y políticas editoriales del medio (Reese y Shoemaker, 2016), legitiman las jerarquías y moldean conductas en los trabajadores para el cumplimiento de las disposiciones de los propietarios o superiores jerárquicos.

Además, el rol del director se relaciona con estilos de liderazgo descritos por Lewin et al. (1939). A) Democrático: el líder fomenta el debate, colaboración y participación del grupo, las decisiones se toman por estímulo y apoyo de los trabajadores. B) Laissez faire: conceder al grupo una libertad completa para tomar decisiones, con intervención mínima del líder. C) Autoritario: el líder concentra todo el poder y la toma de decisiones, no permite participación real del grupo de trabajo, las directrices responden exclusivamente a su autoridad (Jiménez-Sierra et al., 2018).

El liderazgo autoritario refleja un estilo dogmático con una postura vertical, recompensas y castigos administrados por una única voluntad. El personaje determina todas las actividades: quién se encarga de cada tarea, todo es evaluado por sí mismo como vigilancia directa, asume que los trabajadores a su cargo son perezosos e irresponsables (Geraldo, Mera y Rocha, 2020). El liderazgo autocrático se caracteriza por una visión más reducida de la realidad, se ejerce una comunicación unidireccional, con control estricto y baja participación de empleados. Las consecuencias son la baja autonomía de los trabajadores, la disminución del ánimo y satisfacción laboral, sofocar la creatividad y la innovación, crear un ambiente de trabajo tenso y conflictivo. Si este estilo de liderazgo se aplica constantemente puede llegar a destruir una empresa con un gran potencial (Hernández Villarreal y Morales Piñero, 2024).

- Nivel externo al medio: se examina la influencia de actores o grupos de interés de fuera de la organización informativa (instituciones, gobierno, anunciantes publicitarios, grupos de presión, entre otros). Los directivos o dueños del medio pueden alinearse a esos intereses debido a presiones, coerción o voluntariamente, por sus vínculos de poder. Según Reese (1999) es “la forma en que medios se subordinan a los intereses elitistas de un sistema más extenso” (p. 62). En este caso de estudio, el director del medio también cumple ese rol de alineamiento.

- Nivel individual: se considera cómo las actitudes, vocación, formación, experiencias y características del periodista –género, edad, ideología, convicciones éticas– influyen en su labor (Reese y Shoemaker, 2016) o se ven afectadas, por la interacción con la estructura del trabajo.

Las influencias pueden incidir en la autonomía, valor clave del periodismo: independencia ante influencias externas o internas, así como autorregulación en el ejercicio intelectual y en su servicio a la sociedad (Oller, Chavero y Ortega, 2015). Esto demuestra que también actúan otros niveles de influencias, de forma subrepticia, sobre la actividad del trabajador.

Lo nombrado se expresa en las agendas, que definen cómo los medios transfieren la relevancia de su propia agenda hacia el público, destacando algunos asuntos y ocultando o minimizando otros con la agenda *cutting* (Ardèvol–Abreu, Gil de Zúñiga y McCombs, 2020). Lo planteado se vincula con la teoría del encuadre, que explora cómo se estructura narrativamente el discurso y se selecciona algunos aspectos de la realidad para darles mayor énfasis. Todo ello contribuye a estructurar el significado del mundo social (Ardèvol–Abreu, 2015).

El contexto de estudio está en una cultura periodística intermedia (Oller y Barredo, 2013), relacionada con el sistema mediático en Ecuador, que comparte rasgos con otros países de América Latina: es dominado por la lógica comercial y la concentración de la propiedad, posee una “orfandad de lo público”, pues este tipo de medios

ha sido cooptado por intereses gubernamentales y carece de relevancia ante la opinión pública (Becerra, 2014). De acuerdo con cifras del 2023, en Ecuador, el 88,97 % de los medios son privados, el 7,53 % son comunitarios y solo el 3.50 % son públicos (Consejo de Comunicación, 2024).

### **Metodología**

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, orientado a comprender la construcción de sentido de los sujetos, mediante un estudio de las particularidades del caso situado en un contexto específico (Orozco y González, 2012). El trabajo adopta un alcance descriptivo y explicativo: describe las rutinas periodísticas en un contexto organizacional renovado e interpreta los factores que moldean dichas rutinas y prácticas periodísticas.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a trabajadores de Ecuavisa. La muestra, de carácter no probabilístico, responde a un criterio de selección por conveniencia, priorizando a quienes pudieran aportar información significativa acerca de las dinámicas internas del canal. De los 20 invitados en Quito y Guayaquil, 12 aceptaron participar, ellos presentan características heterogéneas de género (igual proporción en cantidad), edades comprendidas entre 30 y 50 años, una experiencia periodística con promedio de 18 años. Todos desempeñan distintos roles y jerarquías en el Departamento de Noticias.

Las entrevistas semiestructuradas permiten explorar significados clave con una guía flexible (Hernández-Sampieri et al., 2014), se aplicaron fuera del horario de trabajo y en otros sitios presenciales y virtuales que facilitaron su expresión, con una guía basada en las categorías de estudio.

Algunas preguntas fueron adaptadas de la investigación de Oller (2019) sobre la cultura periodística de Ecuador, según el cargo de cada participante. En la capa individual se abordó: actitud periodística, autonomía, condición de trabajo, resiliencia, agenciamiento y resistencia ética. En las rutinas se indagó normas espacio-temporales, hábitos y el proceso de *making news*. En lo organizacional se exploró el ejercicio del poder y legitimación de la estructura interna, tipo de liderazgo del director y políticas editoriales. Y, en la influencia externa, se investigaron las relaciones políticas y económicas del medio y el director.

Como técnica complementaria se realizó observación directa en la redacción de Ecuavisa (marzo 2023 – abril 2024), lo que permitió captar en detalle las interacciones, rutinas y ambiente laboral mediante notas y memorias sobre hechos significativos (Hernández-Sampieri et al., 2014, p. 399), en horarios de la tarde y noche, cuando se desarrollan los noticieros nacionales. Se aplicó, además, una encuesta de dos preguntas, para explorar percepciones sobre ítems de influencias internas y externas, basadas en el estudio coordinado por Oller (2019).

Para proteger el anonimato de los participantes y garantizar su libertad de expresión se codificaron las respuestas y se borraron referencias personales. Además, firmaron un consentimiento informado para garantizar la confidencialidad. Cada participante es identificado con una etiqueta aleatoria -T + Número: T12-.

Las entrevistas fueron transcritas, luego se desarrolló un análisis interpretativo, inductivo y temático con el fin de identificar patrones y relaciones entre las respuestas de

los participantes y extraer conclusiones relevantes sobre el estudio. Las encuestas fueron tabuladas para identificar ítems destacados en la percepción de influencias. La organización de estas influencias en niveles (rutinas, organizacionales, externas e individuales) permitió una clasificación sistemática y facilitó la interpretación del material empírico (Oller y Chavero, 2015).

## **Resultados**

### ***Rutinas Periodísticas: 'Yo Soy el Mensaje'***

El director nacional alteró rutinas, dinámicas de producción y decisiones editoriales. Su incidencia fue permanente y alcanzó áreas en todo el proceso que, según el organigrama, no estaban bajo su jurisdicción directa.

- a) La reunión editorial y definición de agendas se volvió un espacio de imposición, con monólogos dominados por el director –de hasta una hora y media–, quien disponía una agenda basada en criterios subjetivos, excluyendo los temas que considera incómodos o innecesarios. A esto se sumaban sus gritos, el retirar la palabra o ridiculizar a los reporteros. Esto generó un entorno de autocensura (T8, entrevista personal, septiembre de 2024), los reporteros dejaron de proponer algunos temas por temor a ser cuestionados: “más bien estás buscando algo que le guste al director, me parece que no es lo adecuado” (T3, entrevista personal, agosto de 2024).

Según los entrevistados, temas de interés social y reclamos ciudadanos quedaban excluidos en el noticiero inmediato (T8, entrevista personal, septiembre de 2024), aunque eran retomados cuando otros medios los incluían en sus agendas, un efecto de estandarización de contenidos (Breed, 1955). Algunas coberturas se realizaban con tácticas evasivas –enviando equipos de camarografía de forma escondida– porque el director evitaba cubrir eventos oficiales, aun cuando ahí podían surgir declaraciones noticiosas (T6, entrevista personal, septiembre de 2024).

Aunque los trabajadores reconocen avances en colocar temas culturales, de género, o tecnología en la agenda, la línea editorial y personal del director es evidente en lo político: “Están temas que, hay que ser claros, son ideológicos de él o partidistas” (T4, entrevista personal, agosto de 2024).

- b) El director limitó significativamente la cobertura de campo, al disponer que solo asistieran el camarógrafo y su asistente, mientras los reporteros debían permanecer en el canal, aunque este es un componente esencial del periodismo televisivo. Los reporteros han calificado críticamente este enfoque como periodismo de escritorio, de curul o a control remoto; las consecuencias fueron:

- Pérdida de fuentes y redes de información ciudadana e institucional, dificultando el acceso a datos clave y «primicias».
  - Menor profundidad en los elementos noticiosos, al limitarse la indagación de la complejidad de los temas en campo. Esto también impide ejecutar preguntas y repreguntas a los personajes, que son fundamentales para la rigurosidad periodística.
  - Historias audiovisuales incompletas: es una imposibilidad de crear narrativas que caracterizan a la televisión, lo que desincentiva una comunicación integral.
- c) Redacción y revisión. El director asumió toda la revisión de textos, incluso segmentos de videos virales o de espectáculo, antes delegada al *copy editor* y al jefe de información. Esto causó un cuello de botella por la demora y falta de delegación, ya que el jefe de información solo asume esta tarea si el director está sobrecargado.
- Aunque los periodistas reconocen la claridad sintáctica, ellos señalan que el director nacional impulsa un estilo autorreferencial, semejante a un monólogo o al blog, con poco uso de testimonios o entrevistas (T2, entrevista personal, agosto de 2024). Los trabajadores identifican que, en esta etapa, el director intenta imprimir su sello personal:

- Con ese tema de forma se mete en el fondo del contenido. Ahí viene un poco la censura o el tema de poner sus aspectos personales, ideológicos, sus amistades o enemistades (T4, entrevista personal, agosto de 2024).
  - Más en el político, sí hay un estilo de escribir los textos más editorializados (T8, entrevista personal, septiembre de 2024).
  - Hay colegas que incluso les ha resultado cómodo que él les pida un tema porque prácticamente por teléfono les dice: mira, quiero que pongas esto, esto y ponen tal cual sin ningún aporte personal (T9, entrevista personal, septiembre de 2024).

Esto generó oposiciones de reporteros, que se evidencian en la capa individual.

- d) El director nacional revisa el producto final antes de emitirse. Su detallismo técnico genera efectos adversos al suprimir fragmentos de audio: “busca un lenguaje exacto, pero no es que esté arreglando algo, sino está haciendo que esa falla sea más notoria, porque al aire se nota que hay cortes abruptos, cortes de párrafos enteros” (T11, entrevista personal, septiembre de 2024). Restringió la aparición del reportero en pantalla (bridges), decisión que puede justificarse cuando los periodistas exageran su presencia como protagonistas por sobre la noticia.

Reduce las declaraciones de entrevistados o las elimina, esto se refleja en videos con duración altamente desigual, algunos son muy breves y otros exceden los cuatro minutos: “como no le gusta lo que dice el entrevistado y –como tiene el poder– lo quita, le pierde el sentido” (T5, entrevista personal, septiembre de 2024). Esos cambios dismantelan la narrativa audiovisual, lo que impacta negativamente en la calidad.

- e) Puesta al aire y jerarquización. El director nacional define el orden final de presentación de las noticias, labor que realiza tras la preparación inicial de los jefes regional y de emisión. Las demoras acumuladas en etapas anteriores, bajo su control exclusivo, provocan retrasos. Según las encuestas, esta es una de las influencias más críticas del proceso, ya que reduce la relevancia temporal de temas nuevos y con alta jerarquía.

### ***Organizacional: ‘Yo Soy el Medio’***

Este apartado analiza el estilo de liderazgo del director en la estructura organizacional y en la dinámica de poder interna. Las encuestas ubican como principales influencias a los directores y procedimientos del medio.

- a) Centralización de funciones y liderazgo autoritario (Lewin et al., 1939). El director nacional ejerce un liderazgo vertical que concentra las decisiones del proceso periodístico. Generó un ambiente basado en la ridiculización y violencia simbólica con sus gritos:

- Impone un liderazgo de miedo, de que ‘no me puedes cuestionar’, de que ‘estas cosas van como yo digo y se hace’. (T4, entrevista personal, agosto de 2024).
  - Como un tema de papá malo, un autoritarismo de ‘no, no es no y punto’ [...] aparte de eso, él es muy explosivo. (T11, entrevista personal, septiembre de 2024).
  - Cortarte la palabra, sin siquiera que tú hayas expuesto algo, te afecta psicológicamente porque tu criterio no vale o tus temas no valen. (T8, entrevista personal, septiembre de 2024).

El director impuso una autocracia, donde solo su conocimiento es válido: “no hay un tema de poder consensuar” (T12, entrevista personal, septiembre de 2024). Al concentrar las decisiones y retirar responsabilidades de otros, el director debilita simbólicamente el rol de los periodistas, mientras él es una especie de “director con superpoderes” (T1, entrevista personal, agosto de 2024):

- Los organigramas desaparecieron. Ahí pierdes todas las estructuras. Con los coordinadores [...] en la dirección de los temas a los reporteros. La línea editorial: en lo que tienen que cubrir y lo que no se cubre, lo que tienen que decir –en la revisión de textos– y cómo lo tienen que decir (T11, entrevista personal, septiembre de 2024).

- De él depende todo lo que se haga o no se haga. Entonces quitas de en medio a la gente que podría también aportar en algo (T8, entrevista personal, septiembre de 2024).

Los trabajadores del medio señalan que el director busca el control absoluto sobre tiempo, espacio y accionar del personal, de modo que ellos adopten la subjetividad del director como estándar:

- Quiere ver en la pantalla absolutamente todas las informaciones de acuerdo a lo que él considera y piensa (T3, entrevista personal, agosto de 2024).
  - Él hace su ejercicio de jefe con imposición y poder por cuestión de que está respaldado por la Dirección General, que en este caso son los directivos (T5, entrevista personal, septiembre de 2024).
  - Sigue pensando en ese periodismo que a nosotros nos ubicó en el mismo estándar de las máquinas de una fábrica (T1, entrevista personal, agosto de 2024).

Algunos reconocen aspectos organizativos como la unificación de criterios entre sedes -Quito y Guayaquil- y una estructura clara de sueldos, los aportes positivos fueron escasamente mencionados.

- b) Mediante el control autoritario del director, los periodistas internalizan las restricciones y se anticipan a ellas, sin necesidad de órdenes explícitas: “Hasta el punto tan grave de autocensurarnos por la manera de cómo se ha dirigido el periodismo” (T2, entrevista personal, agosto de 2024). Esta autocensura (Bourdieu, 1997) es incluso más eficiente que una censura explícita, pues el periodista adapta su criterio en función de su percepción de las expectativas de superiores, limitando sus coberturas sin que sea evidente para el público, es una autovigilancia constante (Reese, 1999).
- c) El nivel directivo de la empresa. Antes, el medio de comunicación manejaba su línea editorial sin imposición rígida y constante, indicaron los trabajadores –y, en las encuestas, los dueños de la empresa son la influencia interna más baja–: “A nivel de medio no creo. Más es a nivel de dirección, hay ese direccionamiento, no viene desde arriba porque en el tiempo que he estado en el canal nunca ha pasado eso” (T8, entrevista personal, septiembre de 2024). Aunque sí hubo peticiones de los directivos en diversas direcciones, pero en momentos específicos o de relevancia contextual del país. Por otro lado, los periodistas requieren ejercer grados de resiliencia y gestión emocional para enfrentar entornos peligrosos, mientras hay carencia de políticas institucionales y amenazas (Ruiz y Córdova, 2024). Los trabajadores denunciaron el control, censura y violencia simbólica del director

ante la organización: “El equipo peleó hasta donde más pudo: convocar al departamento de Recursos Humanos, llegar hasta el gerente nacional de este medio de comunicación” (T1, entrevista personal, agosto de 2024). No obstante, la respuesta fue “trapitos húmedos”, es decir, leves acciones desde la empresa ante esta problemática (T10, entrevista personal, septiembre de 2024).

- La gerenta de Recursos Humanos, en estas entrevistas individuales, en lugar de enfocarse en el director como problema, su sugerencia era decir “párese duro, no se dejen afectar, no le permitan”: le puso la carga a la víctima. [...] lo más grave es el tema de la violencia y el acoso laboral. Que una empresa del tamaño de Ecuavisa todavía no tenga claro la gravedad de eso y cómo puede afectar a sus trabajadores (T9, entrevista personal, septiembre de 2024).
- No solucionaron nada. Lo único que hicieron fue decirle a la periodista embarazada, que había tenido este conflicto con el director nacional, que le pida a su doctor que la mande a hacer teletrabajo unos días para que se libere un poco de la tensión que había (T7, entrevista personal, septiembre de 2024).

Los testimonios indican que el medio contenía momentáneamente el comportamiento

agresivo del director, pero pasaban unas semanas o días y todo volvía a ese ciclo de agresiones e imposición, aunque la línea editorial siempre se mantuvo a su disposición. Estas potestades cobran significados sobre la decisión de los directivos:

- Es mostrar todos los días ese poder que él tiene sobre el equipo periodístico [...] lo que nos está diciendo la empresa es 'nosotros estamos de acuerdo con la línea que él está manejando y que está aplicando'. (T1, entrevista personal, agosto de 2024)
  - Si tienes a alguien en una dirección es porque tiene el respaldo de la empresa, no sé hasta qué punto (T8, entrevista personal, septiembre de 2024).
  - Él fue contratado específicamente como una especie de mano dura de reestructuración. Y, total, terminó llevando al medio a una línea editorial mucho más fuerte de lo que el medio mismo ha sido: a una línea que ahora no saben qué hacer (T11, entrevista personal, septiembre de 2024).

El director estuvo dos años y cinco meses en el cargo. Por lo tanto, se configuró una capa organizacional autoritaria y con apertura de los directivos del medio, a pesar de conocer lo narrado. Aquello conllevó mantener ese

poder decisonal de construcción de la agenda y los encuadres mediante los modos antes detallados.

### ***Agentes y Entidades Externas al Medio***

Las influencias externas provenían principalmente del ámbito político: eran canalizadas directamente por el director nacional, quien exhibió una relación de proximidad con figuras clave del poder, indican los testimonios. La observación y entrevistas constataron que el director exhibía esas conexiones frente a los trabajadores, en la zona de edición, y todos lo escuchaban:

- Quien era presidente llamaba directamente al director, eso antes nunca había pasado, a sugerirle cosas o a decirle que cambie cosas [...] parecería que es alguien que está trabajando para alguien más, de afuera, tratando de mover la información para su conveniencia (T2, entrevista personal, agosto de 2024).
- Con el gobierno del expresidente Lasso, en el que era clara la postura [...] se notaba cierto apego [...] esa actitud que reflejaba una especie de querer proteger a ciertos funcionarios, al gobierno (T1, entrevista personal, agosto de 2024).
- Recibía una llamada de quien ahora es expresidente, que le pedía que haga ciertas coberturas para hacer unos reportajes y pasar en el canal (T5, entrevista personal, septiembre de 2024).

- Llamadas de un expresidente de la República, de otras llamadas de altos funcionarios de ese gobierno [...] es igual de nocivo desde el sector privado con este tipo de profesionales que están socapando al poder (T3, entrevista personal, agosto de 2024).

Los trabajadores cuestionan esa cercanía política que, según ratificaron, propició una agenda *cutting*, omisión selectiva o invisibilización de ciertos tópicos que involucraban negativamente a esas figuras. Como señala Reese (1999):

“Y mientras cada periodista trata de evitar cuidadosamente los conflictos de intereses [...] sus jefes pueden estar íntimamente unidos a los intereses de organizaciones” (p. 62), esto se reflejó en la revisión editorial:

- Cuando se le pedía hacer algo sobre Guillermo Lasso sobre gasto de administración, entonces sí venían cuestionamientos de “¿bueno, es legal, es ilegal, se puede o no se puede?, ¿qué tiene de malo?” [...] pero cuando son de personas y políticos que le desagradan, pues ahí sí pasan los temas de una y te pide más (T4, entrevista personal, agosto de 2024).
  - Determinados temas sí se ha notado que se han cortado, eliminado ciertas partes relacionadas con ese personaje (T8, entrevista personal, septiembre de 2024).

- Cuando tú ponías en el texto algo que incomodaba o vinculaba negativamente a un expresidente, él en los textos decía “esto no es necesario” y, afuera. Y fue durante una etapa bien crítica, estamos hablando que fue el momento de una muerte cruzada, de la disolución de la Asamblea Nacional (T3, entrevista personal, agosto de 2024).

Por otro lado, la influencia externa también se manifiesta en las relaciones del medio con sus fuentes. Mientras el vínculo con el expresidente Lasso y su entorno permitió un acceso privilegiado a ciertos actores gubernamentales, este contraste fue evidente con el nuevo gobierno de Daniel Noboa y sus funcionarios, con quien adoptó una postura más crítica (al inicio del mandato), indican los trabajadores del medio. Esto causó que se dificulte el acceso a información y fuentes oficiales. Los resultados de la encuesta reafirman esta dinámica, al colocar como mayores influencias externas a la censura, los políticos y el gobierno.

### ***Capa Individual***

- a) El periodismo enfrenta tensiones entre la autonomía profesional y las presiones editoriales, acentuadas por la precariedad del mercado laboral. Por ello, los trabajadores sienten la

necesidad de “aguantar” ante la situación narrada (T5, entrevista personal, septiembre de 2024).

No obstante, han encontrado formas de resistir sin renunciar a su autonomía:

- Ir peleando por sus textos [...] le ha dicho 10 000 veces que él no va a decir y no va a poner cosas que no son (T11, entrevista personal, septiembre de 2024).
  - Propuso ese tema y el director quería que asuma cosas que no habían salido, que no habían sido anunciadas. [...] le dijo: “yo lo pongo, si tú firmas la nota, sino no, porque yo soy la que voy a asumir la responsabilidad de esta nota” (T7, entrevista personal, septiembre de 2024).
  - Él quería que incluya frases suyas, que yo no me iba a hacer cargo y le dije incluso que yo no voy a locutar porque eso no era escrito mío (T9, entrevista personal, septiembre de 2024).

Los testimonios demuestran que, incluso en contextos adversos, los trabajadores mantienen su decisión ética, aunque es desgastante para ellos por lo recurrente de la lucha y las consecuencias se verán en los siguientes puntos.

- b) La vocación y pasión del periodismo pasaron, en algunos casos, del ideal al desencanto:

“Decías ‘quiero llegar a Ecuavisa’ y te encuentras con algo que lo que está haciendo es quitarte todo el aprendizaje” (T11, entrevista personal, septiembre de 2024). Estos factores también inciden en la percepción del propio oficio:

- La gente del canal, antes, se sentía orgullosa [...] pasó a lo contrario al sentirse uno en la incertidumbre de para quién realmente estamos trabajando [...] ya el periodismo no es ese oficio apasionante, sino es algo que nos está siendo impuesto (T2, entrevista personal, agosto de 2024).
  - Tienes cierta frustración, cansancio, malestar que llegas a un punto que a veces te replanteas de si quieres o no seguir con lo que has hecho por años (T8, entrevista personal, septiembre de 2024).

A pesar de esos desafíos, algunos ven a este periodo como una oportunidad para tener un propósito renovado en su trabajo:

- Tú valoras la plataforma que tienes, que bien o mal justifica que tú emprendas estas luchas en contra de una dirección que al final será momentánea. Si es que al final te das cuenta que tus reportajes siguen saliendo como tú crees que deben salir, al final es una batalla ganada (T9, entrevista personal, septiembre de 2024).

- Después reflexiono y digo: no, tengo que seguir porque yo tengo una función y el compromiso social de informar y estoy en un medio importante que muchos quisieran tenerlo (T3, entrevista personal, agosto de 2024).

Es una resiliencia personal y colectiva por mantenerse en su trabajo, pese a otros elementos graves que afectan su continuidad saludable.

- c) El ambiente laboral está marcado por un fuerte desgaste emocional, físico y psicológico (T4, entrevista personal, agosto de 2024). La frustración es recurrente entre los empleados, tienen una constante lucha emocional frente a un ambiente sin soluciones: “Psicológicamente viven en un ciclo de violencia [...] están hecho pedazos, anímicamente, emocionalmente, son totalmente negativos ahora” (T10, entrevista personal, septiembre de 2024). Expresan su malestar a todo momento, en sus rutinas y actividades personales: “La situación anímica de todos es baja. Somos monotemáticos [...] siempre estamos enojados, decaídos, impotentes, desesperanzados” (T4, entrevista personal, agosto de 2024). La presión afecta también su vida personal, por ejemplo, una reportera tuvo dificultades en su matrimonio por la tensión laboral constante.

Esto también es evidente en los momentos más personales de los empleados, quienes recurren a espacios privados: “Muchas veces vi a compañeras llorar en el camerino, ir a llorar al baño y en realidad era un ambiente espantoso” (T12, entrevista personal, septiembre de 2024). El estrés laboral afecta su salud física y mental, somatizan lo que padecen: “muchos se han enfermado [...]. Les dicen: usted no tiene problemas, su problema es el estrés básicamente. Gastritis, por el estrés” (T6, entrevista personal, septiembre de 2024). Todo esto se transmitía en red, pues –al ser un espacio interpersonal– todos veían, escuchaban y sentían cada problema como propios, por ello esto influye en la dinámica grupal dentro de la redacción.

Esto es parte de lo que se mencionó como “Periodistas quemados en una sociedad quemada” (Lecchi, 2024). ¿Cómo debería ser el actuar de los editores, jefes, propietarios y jerarquías organizacionales hacia los equipos periodísticos en estas condiciones? Algunas alternativas: entender que hay una humanidad presente y no únicamente un objeto de producción noticiosa, ejercer una “comunicación bidireccional” y “un entendimiento mutuo” (Cruz y Samson, 2023, p. 101).

### **Discusión y Cierre**

El análisis de la jerarquía de influencias muestra cómo los periodistas de Ecuavisa enfrentaron tensiones significativas en términos de control editorial, lo que afectó su autonomía. El director nacional desempeñó un rol clave en el proceso de editorialización del contenido

–desde la propuesta de un tema, cobertura, hasta su realización y edición– restringiendo la diversidad de enfoques y la predisposición crítica de los periodistas. Este comportamiento es una rutina burocrática que va en concordancia con estudios previos como el de Oller (2019), en el que los temas más polémicos y difíciles de cubrir por las restricciones internas son los referidos a la élite política.

En cuanto a las rutinas, la transición hacia un «periodismo de escritorio» afectó la calidad periodística y su narrativa. A esto se suma que los periodistas debían defender, palabra por palabra, sus notas ante el constante intento de editorialización por parte del director. Este accionar refuerza la visión de «yo soy el mensaje», ya que el director busca limitar así la pluralidad de voces y subordinar los contenidos a su criterio.

La falta de respuesta organizacional ante las demandas de los trabajadores contribuyó el amplio control del director, ‘yo soy el medio’, quien ejerció violencia simbólica en la interacción ‘cara a cara’, provocó autocensura y el retiro de funciones de algunos periodistas, con una vigilancia constante sobre el proceso informativo, gestionando las agendas y encuadres bajo su subjetividad como norma, todo dejó una sensación de desprecio hacia los subordinados (Hassnain, 2023), característico del líder autoritario y autócrata. La inacción organizacional también significa carecer de soluciones eficaces para resolver las tensiones internas y restaurar la autonomía de los periodistas.

Las conexiones del director nacional con actores políticos vulneran la independencia editorial, al causar

selectividad, omisiones informativas y limitando el rol crítico que debe caracterizar al periodismo. Este comportamiento refleja cómo los intereses del poder pueden sobreponerse a los principios de libertad de expresión.

Los niveles de rutinas, organización y nexos externos coinciden que el director nacional concentró la mayor influencia, algo que Oller (2019) coloca entre las principales influencias internas, aunque no era la primera. Tras este caso, se ofrece una alternativa conceptual, construida como influencia organizacional autocrática y autoritaria, que se acopla con el estilo de liderazgo descrito por Lewin et al. (1939). Esta redefinición permite enfatizar y entender cómo la centralización del poder editorial y las prácticas de control violento y vertical impactaron negativamente en la autonomía de los periodistas, además de basar las agendas y encuadres solo en el criterio del director.

En cuanto a los efectos en los periodistas, el desgaste emocional, físico y psicológico debilitó la capa individual. Pese a ello, persistió la resistencia y resiliencia en un entorno tóxico, de control rígido y centralizado, aunque con desmotivación por las dificultades estructurales en su trabajo, lo cual refleja un riesgo en el ambiente laboral y la salud de los trabajadores.

Si bien este estudio proporciona una visión de las dinámicas de Ecuavisa en el periodo de análisis, sus hallazgos tienen un alcance limitado al centrarse en un solo medio y contexto específico. Esto limita la posibilidad de generalizar los resultados a otros medios, de generar comparaciones con otras organizaciones nacionales o de otros países sobre los estilos de liderazgo del director y

sobre cómo se forma la jerarquía de influencias en relación con el trabajo periodístico, por ello, esta será una línea de investigación pendiente. Por otro lado, el aporte es poseer una visión cualitativa más amplia al profundizar el caso en este contexto. Algunos trabajadores invitados no entregaron su testimonio, es comprensible ante las complejas condiciones desfavorables explicadas en el artículo, sin embargo, su participación hubiera ampliado las perspectivas presentadas. Esto mostró indirectamente el temor de expresarse, por la situación narrada.

A modo de cierre, este caso expone los riesgos inherentes al ejercicio autoritario del poder editorial en los medios y el impacto negativo de las presiones externas sobre la independencia, ya que esto repercute en la opinión pública con intereses restringidos y sin una visión plural, además que desgasta a la legitimidad del periodismo. También, mediante la observación y las entrevistas como parte de la metodología, el estudio aporta reflexiones sobre los desafíos del periodismo en Ecuador, la afectación de la calidad del trabajo, la autonomía y bienestar de los comunicadores. Por ello, se resalta la importancia de abordar las condiciones laborales y emocionales de los periodistas, quienes se desarrollan entre tensiones éticas y las opresiones de las influencias, en un marco complejo y político del periodismo y la construcción social de la realidad.

## Referencias

- Amado, A. y Waisbord, S. (2018). Journalists and Media Ownership: Practices and Professional Conditions of Argentine Journalism. *Brazilian Journalism Research*, 14(2), 364–383. <https://doi.org/10.25200/BJR.v14n2.2018.1090>
- Ardèvol–Abreu, A. (2015). Framing o teoría del encuadre en comunicación. Orígenes, desarrollo y panorama actual en España. *Revista Latina De Comunicación Social*, 70, 423–450. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2015-1053>
- Ardèvol–Abreu, A.; Gil de Zúñiga, H. y McCombs, M. E. (2020). Orígenes y desarrollo de la teoría de la agenda setting en Comunicación. Tendencias en España (2014–2019). *Profesional De La información*, 29(4). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.jul.14>
- Becerra, M. (2014). Medios de comunicación: América Latina a contramano. *Nueva Sociedad*, 249. <https://nuso.org/articulo/medios-de-comunicacion-america-latina-a-contramano/>
- Bourdieu, P. (1997). *Sobre la televisión*. Anagrama
- Breed, W. (1955). Newspaper ‘Opinion Leaders’ and Processes of Standardization. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 32(3), 277–328.
- Carrera, M. y Morejón, J. (2019). Comunicadoras y periodistas ecuatorianas: Alternativas para enfrentar el ciberacoso en el entorno digital. *Uru: Revista de Comunicación y Cultura*, 2, 24–48. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/uru/article/view/1344>
- Cepeda Robledo, D. (2020). Condiciones laborales de las mujeres periodistas en Tamaulipas. *Comunicación*

Y Sociedad, 1-21. <https://doi.org/10.32870/cys.v2020.7614>

Consejo de Comunicación (2021). Agresiones a periodistas en el contexto electoral: Ecuador 2021. *Revista Enfoques De La Comunicación*, 6, 239-264. <https://doi.org/10.1000/rec.vi6.58>

Consejo de Comunicación (2024). *Reporte estadístico de información de los medios de comunicación social*. <https://www.consejodecomunicacion.gob.ec/servicios/rpm/boletin-estadistico/>

Cruz, P. y Samson, E. (2023). Sidney Tompkins: “La salud mental se trata de un asunto que va más allá del trabajo periodístico”. *#PerDebate*, 7(1), 94-103. <https://doi.org/10.18272/pd.v7i1.3138>

Geraldo, L., Mera, A. y Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: Un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>

Greene González, F. (2017). Algunas influencias en la autonomía de los periodistas chilenos: una actualización de investigaciones previas. *Revista De Comunicación*, 16(2), 234-251. <https://revistadecomunicacion.com/article/view/995>

Hallin, D. y Mancini, P. (2004). *Comparing media systems: Three models of media and politics*. Cambridge University Press.

Hassnain, A. (2023). Impact of autocratic and democratic leadership styles on employees' performance and motivation. *Journal of Administrative and Business Studies*, 8(3). <https://doi.org/10.20474/JABS-8.3.2>

- Hernández Villarreal, R. y Morales–Piñero, J. (2024). Impacto del liderazgo autocrático en la eficiencia organizacional. Proceedings of the 2024 Academy of Latin American Business and Sustainability Studies [ALBUS]. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13995411>
- Hernández–Sampieri, R., Fernández–Collado, C., y Baptista–Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw–Hill.
- Jiménez–Sierra, D., Rincón–Acevedo, A., y Pérez–Suescún, L. (2018). Análisis del liderazgo social de las pymes de Santa Marta —Colombia—, para el post–acuerdo desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 85, 105–124. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2051>
- Lecchi, A. (2024). Periodistas quemados en una sociedad quemada. *Salud Mental Y Comunidad*, (16), 188–194. <https://doi.org/10.18294/smyc.2024.5307>
- Lewin, K., Lippitt, R., y White, R. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–301. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- López A. y Ufarte M. (2013). El mobbing en la profesión periodística: Análisis empírico del acoso psicológico en el trabajo y su influencia en el periodista y en la empresa informativa. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 19(2), 1017–1028. [https://doi.org/10.5209/rev\\_ESMP.2013.v19.n2.43485](https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2013.v19.n2.43485)
- Mata, M. (2006). Comunicación y ciudadanía. Problemas teórico–políticos de su articulación. *Revista Fronteiras*

- *estudios midiáticos*, 8(1). <https://revistas.unisinon.br/index.php/fronteiras/article/view/6113>

- Odriozola-Chéné, J., Aguirre-Mayorga, C., y Roa-Chejín, M. (2016). Los condicionantes en el desarrollo de una buena praxis periodística en Ecuador: estudio de los factores de influencia según los profesionales ecuatorianos. *ComHumanitas: Revista Científica De Comunicación*, 7(1), 89-109.
- Odriozola-Chéné, J., Gutiérrez-Atala, F., Domínguez-Panamá, J. J. y Pérez-Arozamena, R. (2020). Las relaciones de las influencias en los procesos de producción informativa y sus efectos en la calidad periodística. Una visión desde Latinoamérica. *Cuadernos.Info*, (44), 119-134. <https://doi.org/10.7764/cdi.44.1297>
- Oller, M. (2019). *Análisis Orgánico Multinivel de la Cultura Periodística de Ecuador. Perfil, situación y percepción profesional de los periodistas (Vol. II)*. Editorial Académica Española.
- Oller, M. y Barredo, D. (2013). *Las culturas periodísticas intermedias. Estudios comparativos internacionales en Periodismo*. Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Oller, M. y Chavero, P. (2015). La percepción de los factores de influencia de los periodistas dentro de la cultura periodística de Ecuador. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones"*, 8(1), 81-104. <https://revistas.urosario.edu.co/xml/5115/511553138006/index.html>
- Oller, M., Chavero, P. y Ortega, E. (2016). La percepción de los niveles de autonomía profesional de los

- periodistas de Ecuador. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones"*, 9(1), 61–83. <https://www.redalyc.org/journal/5115/511552664005/html/>
- Orozco, G. y González, R. (2012). *Una coartada metodológica. Abordajes cualitativos en la investigación en comunicación, medios y audiencias*. Serie Brújula. Tintable
- Quirola-Cevallos, M. (2013). *Rutinas al interior de la sala de redacción: caso Ecuavisa* [Tesis de Maestría en Ciencias Sociales con mención en Comunicación]. FLACSO-Ecuador. <http://hdl.handle.net/10469/6234>
- Reese, S. (1999). Hacia una comprensión del periodista global. El modelo de investigación de "jerarquía de influencias" (Understanding the Global Journalist: A Hierarchy of Influences Approach). *Comunicación y Sociedad*, 12(2), 47–68. <http://hdl.handle.net/10171/8793>
- Reese, S. D. y Shoemaker, P. J. (2016). A Media Sociology for the Networked Public Sphere: The Hierarchy of Influences Model. *Mass Communication and Society*, 19(4), 389–410. <https://doi.org/10.1080/15205436.2016.1174268>
- Retegui, L. (2017). La construcción de la noticia desde el lugar del emisor. Una revisión del newsmaking. *Revista Mexicana De Opinión Pública*, 23, 103–121. <https://doi.org/10.22201/fcpys.24484911e.2017.23.56354>
- Ruiz, N. y Córdova C. (2024). Gestión emocional del periodista en tiempos de violencia e inseguridad en Ecuador. *Sinergia Académica*, 7(4), 559–572. <https://doi.org/10.51736/s3tfb149>

Shoemaker, P. J. y Reese, S. D. (1996). *Mediating the Message: Theories of Influences on Mass Media Content*, (2da Ed.). White Plains: Longman.

Suing, A., Ordóñez, K., y Herrero-Gutiérrez, J. (2022). Instrumentos de rendición de cuentas en los medios de comunicación social de Ecuador. Percepciones de periodistas y ciudadanía. *Revista Mediterránea De Comunicación*, 13(2), 43-60. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.22115>

Zabala, M. (2024). Todos Las Ven Partir: Las Condiciones Laborales de Mujeres Periodistas Ecuatorianas en 6 Medios, A Partir del Primer Exilio. *Revista Enfoques De La Comunicación*, 11, 487-523. <https://doi.org/10.1000/k0hmhb08>