



#MAGALLANES UDOVICICH, M.L. (2014). Ciberperiodismo: Digitalización de redacciones, neorutinas y estrés laboral. *Revista Teknokultura*, Vol. 11(3), 607-636.

Recibido: 28-10-2013

Aceptado con correcciones: 11-02-2014

Aceptado: 26-02-2014

Ciberperiodismo: Digitalización de redacciones, neorutinas y estrés laboral

***Cyber Journalism:
Journal writing's digitizing,
Neo routines and Job stress***

Mariana Loreta Magallanes Udovicich
CIECS-UE CONICET /UNLP (Argentina)
loretmagas@gmail.com

RESUMEN

El siguiente artículo aborda la reorganización institucional y profesional de la redacción del diario Diagonales de la ciudad de La Plata, Buenos Aires (Argentina), a partir del proceso de digitalización de la edición iniciada en diciembre de 2011. Se trabaja sobre entrevistas en profundidad a los empleados y ex empleados de este diario buscando recuperar tanto las experiencias profesionales del ciberperiodismo, a raíz de la conformación de rutinas laborales emergentes, así como las consecuencias subjetivas que estos procesos tuvieron para los profesionales involucrados. En este marco se recuperan algunos elementos que, según los

entrevistados, se posicionaron como estresores laborales al interior de la redacción periodística al momento de la transición a la edición digital.

PALABRAS CLAVE

Digitalización periodística, sistemas de trabajo, negociación laboral, procesos de producción.

ABSTRACT

This paper analyzes the institutional and professional reorganization of Diagonales Journal's newsroom, La Plata, Buenos Aires, Argentina, in its digitization context since December 2011. Based on deep interviews done to employees and former employees, this paper retrieves the professional experience of Cyber Journalism as part of emerging work routines. At the same time this article aims to approach the personal consequences that these processes have caused to the professionals involved. In this context, we recover some factors that, according to the interviews, have been identified as newsroom's routine stressors during the transition to digital edition.

KEYWORDS

Journal digitalization, work systems, labor negotiations, production process.

SUMARIO

Introducción

La reorganización laboral

(Neo)rutinas de trabajo para la redacción digital

Digitalización e incertidumbre laboral

La emergencia de estresores laborales en el trabajo periodístico

Reflexiones finales

Referencias

SUMMARY

Introduction

The labor reorganization

(Neo) work routines for digital editorial newspapers

Digitalization and job uncertainty

The emergence of job stressors in journalistic work

Final reflections

References

Introducción

Hoy en día nadie escapa al ejercicio laboral porque vivimos fundamentalmente en una sociedad del trabajo y, en particular, en un modo de vida occidental y capitalista. El trabajo profesional nos atañe como personas, tanto como actividad cotidiana pero también como vocación y elección personal que marca, define y acompaña durante toda la vida. El trabajo organiza, contiene, pero muchas otras veces, limita y oprime; puede ser gran fuente de alegrías, pero también de sufrimientos. Esta es la razón por la cual el objetivo general de esta comunicación es contribuir al conocimiento de las transformaciones del trabajo profesional contemporáneo a partir del análisis de los procesos de digitalización en las redacciones periodísticas, y así indagar en las vinculaciones posibles entre el uso creciente de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en entornos de trabajo con los malestares laborales actuales.

De manera general podemos observar que, al interior del Ciberperiodismo¹ y frente a los procesos de digitalización, se han enfatizado los estudios sobre la necesidad de adquirir nuevas habilidades que permitan a los profesionales del periodismo adecuar sus trayectos de formación tradicional a los nuevos entornos digitales. Los estudios sobre la convergencia de saberes requeridos por los periodistas fueron delineando nuevos perfiles laborales polivalentes así como impulsando la actualización de los procesos formativos acordes a la era digital (Palacios y Díaz Noci, 2011). Particularmente, las competencias periodísticas necesarias ya habían sido advertidas años atrás por Bardoel quien había identificado algunos elementos que se incorporaban con Internet y que redefinían al periodismo como una profesión de múltiples habilidades: la interactividad, la hipertextualidad, y la multimedialidad, elementos que permitieron posteriormente sostener la necesidad de incorporar las competencias tecnológicas y socio-culturales a la formación periodística (Bardoel y Deuze 2001; Franciscato, 2004). Entre los estudios más destacados sobre convergencia y las múltiples habilidades que las tecnologías digitales plantean como desafíos al periodista, se destacan: Deuze (2004), Bockowski y Ferris (2005), Klinenberg (2005), Domingo (2006), Huang *et al.* (2006), Erdal

¹ Definimos Ciberperiodismo como el “uso del medio digital (Internet u otras redes telemáticas) y de las posibilidades del mismo en la creación, distribución y almacenamiento de mensajes periodísticos” (Tejedor, 2007, 21), evitando de esta manera abrir el debate en torno a la denominación apropiada para referirse al periodismo en Internet (periodismo digital, periodismo electrónico, periodismo on-line, entre otros).

(2008), Kravchuk (2011), entre otros.² De manera generalizada, el foco estuvo puesto sobre la polivalencia que caracteriza a la esfera profesional donde los procesos de convergencia están ligados tanto a aspectos funcionales, temáticos y mediáticos que desafían a los periodistas (Salaverría, 2009) brindando la posibilidad que los profesionales del periodismo realicen cada vez más funciones dentro de las redacciones de la mano de un perfil multimedia (Domingo *et al.* 2007).³ Sin embargo, la convergencia es un proceso multidimensional mayor, propiciado por la implantación generalizada de las tecnologías digitales en las empresas de medios de comunicación que afecta, no sólo la esfera profesional, sino también a las esferas tecnológica, empresarial, y de contenidos (García Avilés *et al.*, 2008, en Micó *et al.*, 2009).

En efecto, los cambios de rutinas laborales, así como las experiencias y percepciones que los profesionales tienen durante estos períodos de cambio, se han tenido menos en cuenta en los trabajos de investigación sobre las transformaciones periodísticas en relación a los procesos de digitalización de redacciones. En esa dirección, en este trabajo pretendemos contribuir al estudio de estos procesos de cambio y es por ello que, de manera particular, nos proponemos identificar las transformaciones en las rutinas periodísticas implementadas de la mano de la digitalización, recuperar la manera en que estos procesos afectan de manera directa tanto la forma organizativa de las empresas de noticias como la producción misma del periodista, y evidenciar las consecuencias psicofísicas que estos cambios generan en los trabajadores.

Para ello, se decidió profundizar en el proceso de digitalización de las redacciones periodísticas a partir de un estudio de caso, utilizando una metodología de corte cualitativo con entrevistas en profundidad. El caso elegido fue el proceso de digitalización del diario *Diagonales* (La Plata, Argentina), propiedad de Sergio Szpolsky junto con otros medios locales de Argentina como *Revista Veintitrés* y *Tiempo Argentino*. *Diagonales* se creó con formato papel en el año 2008, destinado al público de la ciudad de La Plata, y pronto se posicionó como uno de los principales medios gráficos informativos de esta ciudad. Sin embargo, debido a la búsqueda comercial de mayor visibilidad en el mercado local así como a la necesidad de disminuir costos de producción, poco tiempo después se optó por una edición íntegramente digital, convirtiéndose así en el primer diario de la ciudad en encarar estas

² Una revisión más exhaustiva de antecedentes está presente en los trabajos de Domingo *et al.* (2007), Salaverría Aliaga (2007), Masip *et al.* (2010); Steesen (2010), Siapera y Veglis (2012).

³ Para el caso latinoamericano sirva de ejemplo el informe del Centro Knight para el periodismo en las Américas (2009) que muestra un proceso semejante.

transformaciones. De esta manera, en diciembre de 2011 se inició la digitalización total de la redacción periodística, lo que involucró la modificación y creación de prácticas institucionales organizativas, así como de formas de trabajo profesional que se recuperaron por medio de entrevistas a sus protagonistas. Por esta razón, el trabajo de campo se realizó entre diciembre de 2011, cuando se optó por la edición digital, y junio de 2012, momento en el que se ofreció a los empleados el retiro voluntario en el marco de un proceso de reducción de personal debido a que esos primeros seis meses fueron destinados a la implementación y adaptación del nuevo sistema de trabajo con el uso de TIC.

Durante ese tiempo, se realizaron un conjunto de entrevistas en profundidad a los periodistas que integraban la redacción de *Diagonales* al momento de la digitalización. Los entrevistados, en su totalidad hombres de entre 30 y 50 años, fueron empleados y recientes ex-empleados del diario con diferentes niveles de experiencias en tareas periodísticas, y que se tornaron protagonistas de los cambios institucionales y profesionales que se implementaron con la incorporación de las TIC. Aunque la cantidad de años de antigüedad en la profesión así como la diversidad de experiencias laborales previas eran variados en el interior de la redacción, la digitalización de *Diagonales* era la primera experiencia ciberperiodística de sus vidas profesionales. Por otro lado, para la selección de los entrevistados se contemplaron los diferentes puestos jerárquicos, así como las diferentes secciones que integraban la redacción periodística original por lo que, además del Jefe de Redacción, se entrevistaron a jefes y redactores de diferentes secciones temáticas del diario, tales como *Política* o *Deportes*. El foco del estudio estuvo centrado en los cambios propiciados en las rutinas periodísticas a partir de la cobertura de noticias en una mayor franja horaria, así como en los saberes profesionales que se requería para la producción digital en relación a la formación adquirida previamente, debido a que todos ellos habían sido formados en periodismo tradicional en la principal casa de estudios de esa ciudad, la Universidad Nacional de La Plata.

A partir de los datos recabados se analizan, desde las percepciones de los trabajadores, la reconfiguración institucional en nuevas rutinas de trabajo al interior de la redacción del diario seleccionado, así como las transformaciones en las prácticas profesionales periodísticas en el marco de estos cambios de las condiciones laborales, evidenciando algunas consecuencias en la subjetividad del profesional. En este marco, estructuramos el análisis en dos ejes: el primero de ellos, sobre las nuevas rutinas profesionales a partir de la reorganización de la jornada laboral del diario para la cobertura de una mayor franja horaria y del aumento de la producción de noticias para responder minuto a minuto desde las diferentes secciones de la redacción. En segundo lugar, y a raíz de las transformaciones estructurales institucionales

marcadas por el aumento de la incertidumbre, reconocemos potenciales estresores laborales y, basados en las entrevistas, damos cuenta de los malestares laborales que surgieron como consecuencias negativas para los trabajadores en el marco de la digitalización. En este marco, recuperamos la noción de estrés laboral vinculado a la implementación de TIC.

La reorganización laboral (Neo)rutinas de trabajo para la redacción digital

Cuando hablamos de rutinas periodísticas hacemos referencia, junto a López, a la práctica profesional que permite obtener de modo eficiente el producto noticioso (2006: 1). Lecaros y Greene (2012), sustentados en los aportes Shoemaker y Reese (1991), sostienen que en el periodismo dichas rutinas “aparecen como prácticas generalizadas, compartidas y ejecutadas por todos los profesionales de la información que intervienen en la producción de las noticias”, destacándose por ser formas de ejercicio marcadas por patrones, rutinizadas y repetidas que los trabajadores de los medios utilizan para realizar su trabajo. La emergencia de dichas rutinas responden a dos realidades: por un lado, a las limitadas fuentes de organización y la existencia de un suministro infinito de material potencial en bruto y, por el otro, a las necesidades de las organizaciones, de los medios y de los trabajadores (Shoemaker y Reese, 1991).

Como en toda profesión, las rutinas periodísticas hacen referencia a procedimientos que se aceptan como prácticas habituales para el desarrollo de tareas específicas, dando orden y previsibilidad a los acontecimientos diarios. Construidas y consolidadas en la propia práctica laboral, las rutinas funcionan posteriormente como herramientas prácticas que auxilian a quien las realizan facilitando sus tareas diarias y reduciendo la incertidumbre, ya que se constituyen en procedimientos sistematizados y repetibles ante determinadas circunstancias propias del entorno laboral. Sin embargo, las prácticas profesionales no están exentas de condicionamientos y transformaciones. Como afirman Martini y Luchessi (2004: 67), estas rutinas laborales se insertan en territorios concretos, en las agendas de los medios y en su sistema de clasificaciones, pero también en las condiciones de producción y en el propósito de las empresas, tales como las características tecnológicas y cognitivas de cada tipo de medio. Por ello, todo cambio que transcurra en las redacciones de las empresas periodísticas, en sus condiciones tecnológicas u organización de la producción, genera evidentes transformaciones

en las rutinas laborales y en el ejercicio diario del periodista y, por lo tanto, puede ser fuente de aumento de incertidumbre en entornos laborales.

Según Gil, en función de los cambios producidos por la digitalización, los periodistas podrán continuar trabajando en ciertos casos con rutinas periodísticas clásicas adaptadas y evolucionadas hacia el medio digital pero, en otros, deberán crear y consolidar nuevas rutinas acordes a un proceso de comunicación multimedia, multilínea e interactivo (1999: 2). Por el contrario, López Hidalgo y Mellado Ruíz, consideran que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han obligado al periodista tradicional a una forma diametralmente distinta de hacer periodismo (2006: 1), donde lo primero que resulta afectado son las rutinas productivas del periodista. Superando la discusión de si son nuevas rutinas o adaptaciones de viejas rutinas a nuevos soportes, lo cierto es que la incorporación de TIC en las redacciones periodísticas está generando transformaciones profundas en las formas de trabajo diario de estos medios. Debido a ello, en los últimos tiempos el estudio de las rutinas en redacciones digitales ha marcado un creciente interés, lo que ha llevado a profundizar sobre las implicancias de Internet en la reorganización de las redacciones (Bardoel y Deuze, 2001; Deuze, 2007; Klinenberg, 2005; entre otros). En nuestro caso, revisamos de manera particular la reorganización de la jornada laboral, así como el nivel de producción y la diversidad de lenguajes que implica la producción diaria de noticias para un medio digital, en tanto son aspectos percibidos como relevantes por los periodistas durante las transformaciones ocurridas en el marco de la digitalización de Diagonales.com.

Redacciones digitales: ‘El medio era diferente, y la lógica era diferente y había que producir de manera diferente’

Particularmente en Diagonales, con la decisión empresarial de digitalizar la edición de este diario se produjo una reorganización de la jornada laboral. Inicialmente, la empresa trabajaba en horario tarde-noche donde todos los periodistas compartían un espacio y tiempo de trabajo único. La organización preveía la realización de una única edición papel para el día siguiente por lo que, cerca de las 22 horas se cerraban las ediciones de las notas. Un ex-jefe de sección nos comentó que:

La rutina estaba muy bien marcada por los tiempos. Llegábamos a las dos de la tarde, dos y media, tres, teníamos la reunión. Bajando de la reunión designábamos los temas a los periodistas de la sección y cada uno laboraba su tema. Normalmente hacia las siete de la

tarde teníamos una segunda reunión con los temas trabajados, las secciones a medio escribir, en donde se terminaba de definir cuál iba a ser la tapa del diario, en función de lo que había pasado en el transcurso del día, hablando esos temas. (...) Después de esa reunión se termina de definir la tapa, ya para ese entonces ya hay notas escritas, hay páginas que están diagramadas y normalmente entre las ocho y media, nueve, diez de la noche, cerrábamos.

Ex-jefe de sección.

En primer lugar, la nueva rutina se organizó en lo que consideraban más acorde a la comunicación digital: la ampliación de la cobertura horaria de noticias, dando lugar a la reconfiguración de la producción diaria en torno a tres turnos de trabajo: mañana (8 a 14), mañana-tarde (11 a 17) y tarde-noche (16 a 22), por lo que algunos periodistas tuvieron que cambiar su horario de trabajo para cubrir las vacantes de la mañana y el mediodía. El jefe de redacción explicó que:

Se hicieron tres turnos de trabajo, antes entrábamos a trabajar todos a las 3 de la tarde, ahora había que empezar a trabajar a las ocho de la mañana; entonces entender que algunos su horario de trabajo era de 8 e la mañana a 2 de la tarde, entonces tenés toda la tarde libre cuando antes era exactamente al revés.

Jefe de redacción.

Sin embargo, la decisión de quienes cubrirían cada uno de los horarios se resolvió al interior de cada sección y no se impuso desde las jefaturas.

Nos fuimos a Hispano, ahí en 451, los seis, siete que estábamos en la sección y dijimos, “bueno, esto es simple, hay tres franjas horarias que hay que cumplir, 8 a 14, 11 a 17 y 16 a 22, vos qué horarios podés hacer, vos qué podés hacer, yo hago este”. Y bueno, nosotros tres que éramos las cabezas de esto, vamos a ir así.

Jefe de sección.

Sin embargo, esta medida se veía interferida por la existencia de otras responsabilidades laborales de muchos de los empleados, que además de trabajar para este diario trabajaban para la universidad y otros medios locales, como dan cuenta los entrevistados.

Asimismo, la dispersión del grupo de trabajo a raíz de la división por franjas horarias dejaba a las diferentes secciones con uno o dos representantes por turno, lo que indefectiblemente delegó en ellos mayores responsabilidades y la sensación de falta de contención profesional al tener que tomar decisiones individuales que comenzaron a influir en el clima laboral:

Porque a las ocho de la mañana no había nadie. Éramos cuatro los que estábamos a las ocho de la mañana. A las diez, once, de la mañana llegaban dos o tres más. Al mediodía y pasando el mediodía empezábamos a contabilizar diez o doce personas, y el diario se llenaba a la tarde. Y yo decía que era algo que no tenía ningún sentido. Tuve unos encontronazos en ese momento.

Jefe de sección

A pesar de la reorganización del diario para cubrir una mayor franja horaria, un ex-jefe de sección percibía que la mayor parte de los periodistas continuaron trabajando en la lógica del diario papel y no entendieron la lógica diferente de la web. Esta lógica diferente a la que hacía referencia era la del consumo de la noticia digital que él advertía, conformado por un conjunto de lectores de la administración pública de la ciudad de La Plata que accedían al diario durante su jornada laboral. El jefe de redacción coincidió en esto:

Nosotros nos hemos dado cuenta que desde que el diario se transformó en digital que el pico más importante de tráfico en Internet, por lo tanto la gente que más nos lee, es entre las 8 y las 4 de la tarde que coincide con el horario administrativo por excelencia de una ciudad como La Plata que depende en su gran mayoría del trabajo de la administración pública.

Jefe de redacción

Esta es una de las cuestiones fundamentales para cualquier diario: la organización de la producción de noticias en relación con los tiempos de lectura y consumo del diario. De acuerdo con Boczkowski (2010), Cullel ya había advertido un mayor nivel de consumo entre las 9 horas de la mañana y las 18 horas a raíz de un análisis de consumo de otro diario

argentino: Clarín.com. “What do most people do from nine in the morning until six in the afternoon, Monday to Friday? They are at work. Our public is people who get the news at the time and place of work.” (Boczkowski, 2010) Este es el elemento que según el ex-jefe de sección, el grupo de redacción del diario analizado no logró percibir ni adaptarse, producir para cubrir la demanda de consumo en esas horas del día. En sus palabras:

La mayor parte del plantel periodista nunca cambió su lógica de laburo. Siguió laburando en la lógica de un diario, ibas a las seis de la tarde y estaba todo el mundo escribiendo. Que no está mal. Pero nunca se cambió el chip de entender que el medio era diferente y la lógica era diferente y había que producir de forma diferente.

Ex-jefe de sección.

Esta diferencia de producción a la que hacía referencia no se debía sólo al formato sino principalmente a las rutinas periodísticas diferenciales destinadas al espacio digital. Estos elementos dan cuenta del esfuerzo que implica la digitalización como cambio estructural global sobre sistemas de trabajo plenamente consolidados. Estos cambios conllevan reconversión tecnológica, reciclaje profesional, aparición de nuevos perfiles profesionales y, en definitiva, toda una adaptación y una reorganización integral, no sólo de los productos y contenidos, sino de las formas de trabajar y de la propia estructura de la empresa de la que habla Jodar Marin (2010).

El necesario aumento de la producción diaria: ‘En la web nos preparamos para hacer una tapa cada hora’

En segundo lugar, existió un aumento de producción diaria ya que no se preparaba un medio gráfico con periodicidad diaria sino que, por el contrario, se producía y se actualizaba en tiempo real durante todos los turnos de trabajo. Más allá de esta diferenciación entre producción y consumo, los entrevistados notaron un incremento de la exigencia de producción diaria como otro elemento de la nueva rutina periodística al que los empleados tuvieron que adaptarse. De trabajar para la producción de pocas noticias con alta extensión y mayor trabajo de investigación, tuvieron que comenzar a producir muchas noticias diarias de extensión breve y con alta actualización. Estos procesos de actualización constante de las noticias, de edición online y de re jerarquización en la web imprimieron altos ritmos de trabajo. Sin embargo, la

alta producción no se vio reflejada con mayor productividad. Los entrevistados admiten que las notas comenzaron a ser de menor calidad debido al menor tiempo de chequeo de la información y la multiplicidad de tareas que encaraban cada uno de los periodistas al incorporar la recopilación y edición del material multimedial que acompañaba sus escrituras.

Asimismo advierten las consecuencias personales que el incremento de tareas tiene profesional y personalmente, ya que la mayor cantidad de tareas diarias para la redacción digital incrementa la carga laboral de los periodistas, pero no necesariamente aumenta su productividad. Se generan en estos espacios noticias breves y fragmentadas, con menor proceso de investigación y de chequeo de datos. En palabras del jefe de redacción:

Nosotros durante todo el día en el formato de papel, nos preparábamos para hacer una tapa, que es la que sale al otro día, pero tenemos toda la elaboración de un día de trabajo. En la web nos preparamos para hacer una tapa, cada hora.

Jefe de redacción.

Y él mismo reconoce que este ritmo tiene una alta exigencia:

(...) estar acá en un diario todos los días es una vorágine que te va consumiendo el poco tiempo que te queda fuera... Yo trabajo entre 10 y 11 horas todos los días. Entonces llega un momento que decís "basta!, no quiero saber más nada de periodismo".

Jefe de redacción.

Por su parte, el ex-jefe de sección contó:

Yo nunca me sentí cómodo en la web, era estar seis horas con el culo sentado en la silla. Y seis horas estando muy pendiente de lo que pasaba a tal punto que casi por salud te levantabas, dabas una vuelta a la manzana y volvías. Era desesperante en serio. El salir a comprar comida era una lógica para descansar la cabeza 15 minutos. Y comés mirando la pantalla. Todas las cosas espantosas para un periodista normal, no era nada raro. Nunca me sentí cómodo con ese laburo.

Ex-jefe de sección.

Evidentemente este ritmo de trabajo fue uno de los factores que llevaron a la decisión de desvinculación del jefe de sección, quien renunció en mayo de 2012:

Llegó un punto en el que no quería estar en esa rutina y esa lógica. Digamos, uno puede estar corriendo como loco cada tanto, pero si la rutina es correr como loco, es que algo anda mal. Y bueno, por eso me fui. La rutina era correr como locos y no estaba bueno.

Ex-jefe de sección.

‘Ahora tenemos el video, ahora tenemos un audio’. Acerca de la polivalencia periodística.

De tal manera, los empleados debieron asumir nuevas tareas y modificar los ritmos de su producción profesional periodística para ajustarse a los tiempos y formatos que requiere una redacción digital. Desde la Jefatura de Redacción se entiende que

Empieza a competir la imagen, porque la página tiene la posibilidad de subir vídeos o fotos, con lo cual entonces la parte estrictamente escrita no tiene exactamente la misma importancia que un diario papel, donde sí es el peso informativo. A veces nosotros informamos con un video, nada más (...). Por ahí nosotros sabíamos que para el papel el único soporte grafico que teníamos era una foto. Ahora tenemos el video, ahora tenemos un audio.

Jefe de redacción.

Por el contrario, quienes tenían que salir al campo de trabajo asumieron esto como una diversificación personal de tareas, donde además de redactar las noticias tenían que adquirir y a veces procesar materiales audiovisuales y multimediales. Igualmente, este diario contaba con una sección de Arte, cuyos integrantes asumieron en mayor medida el tratamiento técnico de estos nuevos lenguajes dejando a los periodistas la tarea de recopilación y selección de la información. Como afirma Meso Ayerdi:

Sonidos, imágenes y contenidos escritos pueden aparecer de manera integral en una página web, lo cual hace del editor en línea un productor de su propia página. Frente a la necesidad de encontrar periodistas que también trabajen como productores que empleen tecnología para presentar sus notas, reportajes o entrevistas en una pantalla de ordenador, aparece un nuevo problema: el de los contenidos”.

(Ayerdi 2003, p. 8-9).

Como todo proceso de transformación del entorno de trabajo debido a la incorporación de tecnologías en los procesos productivos, es posible considerar que dichas tecnologías puedan convertirse en potenciales estresores laborales ya que implican el manejo de numerosos sistemas de producción y edición en diversos lenguajes. Para estas nuevas tareas los profesionales requerían un manejo de TIC. Como señalan algunos estudios en tecnoestrés, la necesidad de utilizar las TIC puede generar malestares en los usuarios por el sentimiento o la autopercepción de insuficiencia personal respecto a las capacidades que se requieren poseer para afrontar las demandas tecnológicas. Entendemos por tecnoestrés:

El estado psicológico negativo relacionado con el uso de TIC o amenaza de su uso en un futuro. Ese estado viene condicionado por la percepción de un desajuste entre las demandas y los recursos relacionados con el uso de las TICs que lleva a un alto nivel de activación psicofisiológica no placentera y al desarrollo de actitudes negativas hacia las TICs.

(Salanova, 2003, p. 231).

Sin embargo, en el caso de los periodistas de Diagonales, la tecnología en sí misma no era motivo de estrés, sino que fue el conjunto de condiciones en las que se llevaron a cabo los procesos de digitalización lo que más afectó a los empleados. Aún cuando no consideramos que haya sido el uso de la tecnología en sí misma un factor de estrés, sí podría vincularse al estrés laboral, es decir, el estrés que emerge cuando las condiciones que lo producen se encuentran relacionadas al lugar donde el hombre desempeña una actividad de modo permanente (Osorio Escobar, 2011: 75). Según el jefe de redacción:

Mientras hacíamos el diario en papel, algunos le iban dedicando un poco más de tiempo a familiarizarse con las nuevas herramientas que en realidad era una sola, era el uso de un

programa, programa muy fácil, te permite trabajar en cualquier procesador de texto y copiar al programa; la carga de fotos es como adjuntar una foto en un mail, digamos es de esas herramientas muy sencillas, y a los cinco días estábamos online. (...) ya estábamos trabajando sin ninguna dificultad.

Jefe de redacción.

Por el contrario, el cambio de rutinas profesionales que impusieron las TIC se convirtió para este grupo en un mayor estresor que el propio uso de esas tecnologías, como veremos a continuación.

Digitalización e incertidumbre laboral

La emergencia de estresores laborales en el trabajo periodístico

Definimos junto a Marulanda Ruiz al estrés laboral como el “desbalance percibido por el trabajador entre las condiciones psicosociales presentes en el contexto de trabajo y sus capacidades, características y expectativas individuales” (2007: 18).⁴ Esta noción está basada en los aportes de Lazarus (1999) quien reconoce la relación de este concepto con la percepción de desbalance producida entre las exigencias de una determinada situación y los recursos del sujeto para hacerle frente, es decir, entre el trabajador y sus condiciones laborales.

Generalmente, el estrés laboral aparece cuando se produce el desequilibrio entre estos elementos debido a la emergencia de factores psicosociales, donde el trabajador comienza a experimentar vivencias negativas en los entornos laborales y a percibir la falta de capacidades propias para hacer frente a dicha situación. Según Reig *et al.* (1995, en Osorio Escobar, 2011: 75), los factores psicosociales son aquellas características de la organización del trabajo que afectan la salud de las personas a través de mecanismos psicofisiológicos. Son condiciones presentes en situaciones laborales (ya sea en relación a la tarea, puesto o entorno del trabajo) que pueden afectar tanto el desarrollo mismo del trabajo como la salud de los trabajadores.

⁴ Asumimos esta perspectiva en el presente trabajo aunque reconocemos que aún no hay consenso para una definición acabada de estrés laboral. Para una revisión histórica del concepto y de los principales aportes en la temática ver: Martín Hernández *et al.* (2003).

La incorporación de nueva tecnología, y particularmente de TIC, tiene reservado un papel fundamental dentro de los factores psicosociales que pueden convertirse en estresores,⁵ tanto por lo que implica su propio uso como por los cambios organizativos que éstas promueven. En el informe de la Conferencia Internacional del Trabajo, la transformación tecnológica desencadenada por la difusión de nuevos medios de tratamiento de la información y la comunicación ha sido reconocida como una de las cuatro fuerzas principales de motores de cambio en el mundo de trabajo de esta época (2006:4), y por lo tanto implica un riesgo psicosocial, aunque su incorporación no deriva de manera directa en el surgimiento de situaciones de estrés. Según Gil Monte, los riesgos psicosociales son factores que tienen el potencial de causar daño psicológico, físico o social a los individuos. Y un riesgo psicosocial emergente puede estar causado ya sea por nuevos procesos, tecnologías, lugares de trabajo, cambios sociales y organizativos, o por factores conocidos que, debido a avances científicos o percepciones sociales, se los considera como un nuevo riesgo (Gil Monte, 2012: 238-239).

Sin embargo, no toda incorporación de tecnología implica la emergencia concreta de situaciones de estrés. Según Lazarus y Folkman (1984), existen ciertas condiciones o características vinculadas a la situación que parecen influir para que se torne estresante, tales como el cambio o la novedad, la incertidumbre, la ambigüedad, la inminencia, la falta de información, la no predictibilidad, entre otras. En el caso particular de Diagonales, podemos observar que algunas de estas características atravesaron el proceso de digitalización de su redacción y la convirtieron en un factor psicosocial de estrés para los empleados. Así, junto a la novedad de la edición digital y el cambio tecnológico implementado, el proceso estuvo marcado por la inminencia del traspaso que fue realizado en un fin de semana, la falta de información acerca de los procesos en marcha, y la incertidumbre acerca del futuro de la empresa editorial y del nuevo rol de los profesionales involucrados. No sólo los cambios de perfil profesional demandados, el uso de nuevas tecnologías y la velocidad de los cambios se posicionaron como estresores laborales, sino que los cambios organizativos experimentados evidenciaron malestares en el clima laboral y en la propia subjetividad de los trabajadores. Como consecuencia, se comenzó a percibir el crecimiento de vivencias negativas al interior del diario donde se incrementaron los sentimientos de temor, inseguridad e incertidumbre

⁵ Siguiendo el mismo criterio utilizado en Oswald *et al.* (2012), aunque la palabra “estresor” no esté reconocida por la Real Academia Española es de uso extendido en el vocabulario profesional, por lo que preferimos su utilización respecto a las expresiones “factores estresantes” o “factores que causan estrés” con las que debería ser reemplazada.

sobre el futuro laboral, lo que afectó a la relación de los periodistas con su trabajo y su profesión.

La digitalización: ‘Es un cambio cultural, cuanto más te resistís, más duro te resulta asumir’

La inminencia y la incertidumbre fueron las características que marcaron la digitalización. La necesidad de una rápida adaptación por parte del plantel del diario se debió en parte a la velocidad con que llevaron a cabo los procesos de traspaso a la edición online. La decisión empresarial fue transmitida inicialmente al jefe de redacción a inicios de diciembre, el primer martes comunicada a los jefes de sección y al viernes siguiente, anunciada en una reunión al resto del personal, con el mensaje que el lunes posterior tendrían que comenzar a trabajar en formato digital y que mantendrían 8 páginas en papel como suplemento en otro diario del mismo multimedio. Como afirma un periodista de sección:

Fue medio repentino. Ya de un día para el otro se tomó la decisión. Los que trabajamos ahí no tuvimos mucha decisión, pasamos a trabajar en formato digital; y periodísticamente fue como ir experimentando. No es que nos vinieron a dar una capacitación, ni nada. Trabajábamos en papel pasamos a trabajar en digital.

Periodista.

En coincidencia, un ex-jefe de sección admite que

Fue un proceso muy breve porque fue muy violento. Fue un martes nos avisaron que ya el lunes era digital. Fue así. Y más allá de que todos los días había asambleas, entre todos tratábamos de discutir y hacer catarsis de ver y resolver.

Ex-jefe de sección.

Desde una visión más general, el jefe de redacción observó que el proceso de traspaso:

Es un cambio cultural, que cuanto más te resistís, más duro te resulta de asumir. Acá por suerte se dio bastante rápido. (...) *Sin embargo*, si lo notaron aquellos que tenían como estructura mental que lo único que existía era el diario papel. Los que no supieron abrirse al cambio fueron los que más lo sufrieron.

Jefe de redacción.

Como podemos ver en estos fragmentos de entrevistas, el traspaso ha sido considerado abrupto y violento en la medida que fue en un tiempo breve y sin preparación por parte de los periodistas, lo que generó algunos conflictos al interior del grupo, y sobretodo les costó más a quienes tenían mayor experiencia en el formato papel. Las formas de adaptación e implementación estuvieron ligadas al trabajo individual y la cooperación grupal para poder adquirir competencias acordes al nuevo medio y reorganizar la redacción para cubrir la nueva demanda de cobertura de noticias. Según la visión del secretario general de la Federación Argentina de Trabajadores de Prensa (FATPREN), Gustavo Granero: “lo que se ha producido es la explotación del periodista en esa búsqueda de que sea multiplataforma, sobre todo en los diarios más concentrados. Si les exigen escribir una nota para diferentes soportes, el sueldo tendría que ser otro”, según una entrevista realizada en La Plata en 2011 (Retegui, 2012). En esta misma línea, López y Mellado (2006) sostienen la precariedad laboral de los periodistas digitales haciendo un análisis mayor de las formas de contrato, de los salarios y las nuevas rutinas.

El anuncio generó inicialmente desconcierto del grupo de trabajo debido a que, aunque el cambio era evidentemente necesario en un sentido comercial, se tuvieron que llevar a cabo las transformaciones pertinentes en un plazo breve, lo que implicó numerosas decisiones de reorganización sobre la marcha. La inminencia de los procesos incrementó los niveles de incertidumbre laboral y malestar en el grupo de empleados que dieron lugar a algunos conflictos al interior de la redacción del diario. Además, el sentimiento de incertidumbre respecto al futuro laboral de los periodistas era una consecuencia previsible ante los temores de un inminente cierre de la empresa periodística o la posible reducción de personal. Como afirmaron los entrevistados:

Veo que lo que predomina en la mayoría es la incertidumbre. En diciembre de un momento a otro, paso lo del cambio de papel a digital; ahora de un día para el otro dicen que en vez de ser 40 o cuarenta y pico vamos a ser 25. Entonces como son demasiados cambios en poco tiempo nosotros no sabemos la verdad si el día de mañana se tiene que ir 10 más, si en diciembre cierra.

Periodista.

Fue traumático. Eh... La experiencia en los últimos años en la Argentina hizo pensar a todos que esto era el principio del fin de la empresa, que lo que la empresa en realidad hacía era enmascarar detrás en el cambio de formato una ola de despidos, lo que de alguna manera se replicó con esto de los retiros voluntarios.

Jefe de redacción.

En realidad el anuncio de que el diario papel dejaba de salir y que se transformaba en un diario digital conmocionó la redacción. Según el ex-jefe de sección, las consecuencias fueron:

Por supuesto, crisis, grandes conflictos, asambleas, la gente no sabía qué hacer ni qué dejar de hacer. Al principio la incertidumbre laboral, la primera crisis es esa. Es decir, estábamos trabajando en un diario, que deja de salir. Entonces, hasta qué punto seguíamos teniendo un trabajo. Y después una crisis aún más profunda que es 'ahora, ¿qué hacemos?', es decir, ¿qué pretenden de nosotros?.

Ex-jefe de sección.

Lo que se esperaba de los periodistas no era otra cosa que adaptarse a las tecnologías de la información y la comunicación, a sus ritmos, sus horarios y sus múltiples lenguajes y formatos; otra cuestión era cómo se llevaría a cabo semejante cambio. Desde la perspectiva de los periodistas, las tecnologías digitales han cambiado las condiciones de producción en las salas de redacción, pero no de acuerdo a sus preferencias profesionales (Klinenberg, 2005:62). Por un lado, las reacciones de los periodistas se han debido a la obligación de tener que asumir mayores responsabilidades durante la misma jornada de trabajo, por el otro, por haberse reducido los tiempos para informar, investigar, escribir y reflexionar sobre las historias. Sin embargo, pese a la reacción de los periodistas, la polivalencia afecta de manera directa las

decisiones empresariales de contratación y retención de personal (2005:60) ya que las empresas buscan personal de acuerdo a este perfil de periodista rápido, flexible y polivalente.

“No se saben qué tienen. Lo que tienen es un estresazo, y yo no quiero vivir así” De ausencias y ausentismos. Malestares subjetivos ante los cambios institucionales.

En este marco, el proceso de digitalización fue el comienzo de una serie de transformaciones estructurales que acabaron 6 meses después con una reducción del 50% del personal en una clara y abierta política institucional de achicamiento del plantel de la redacción periodística. Así como uno de los jefes de sección que entrevistamos optó por renunciar al diario, muchos otros periodistas ya habían tomado la decisión tiempo atrás. Sin embargo, la empresa periodística había explicitado su política de no reemplazar a ninguno de ellos dentro del plantel de trabajadores, y las ausencias de personal se comenzaron a hacer con el tiempo más evidentes.

La política fue muy clara, se dijo que el que se vaya, no se lo va a reemplazar. Por lo tanto, el tipo que yo tenía más confianza, el que me cubría, arreglaba cambio de días y horarios no estaba más. Ya es un problema. Y el próximo que se vaya tampoco se va a reemplazar, por lo tanto, mañana se va toda la sección y quedo yo solo. Que en parte es lo que pasa hoy en el diario.

Ex-jefe de sección.

Junto a estas ausencias, los temores de reducción de personal cobraban cada vez más fuerza y, tras casi seis meses de trabajo bajo esta modalidad digital-papel, en junio de 2012, la empresa anunció al personal la posibilidad de optar por el retiro voluntario, es decir, la desvinculación laboral de mutuo acuerdo con la empresa aceptando en compensación un monto de dinero. Lo cierto era que de los 45 empleados la empresa solo se quedaría a partir de entonces con 25 y, con el objetivo de evitar despidos puntuales, les ofrecía a los empleados la posibilidad de desvincularse voluntariamente bajo esta modalidad. De esta manera, la reducción de personal dentro de la planta periodística se fue haciendo evidente en el día a día de la redacción, y los temores a la pérdida laboral, así como la necesidad de continuidad laboral se fueron convirtiendo en dos caras de una misma realidad, aumentando la sensación de incertidumbre de los empleados. Para el jefe de redacción esta situación fue menos traumática:

Ahora vino un ajuste de personal. Era algo que nosotros inevitablemente temíamos, que pudiera pasar. (...) Por suerte desde el punto de vista laboral se resolvió bien, la gente se retiró voluntariamente con dinero que la empresa ofreció. Es decir, no hubo despidos o cosas que son más traumáticas.

Jefe de redacción.

En este sentido, tanto la situación económico-comercial que experimentaba el diario antes de la digitalización, así como la reorganización productiva frente a la digitalización, se constituyeron en estresores laborales para los periodistas. Esto podemos verlo en el aumento de sentimientos de incertidumbre y miedo respecto a los procesos de cambios productivos de la empresa. Paralelamente, llama la atención el aumento de enfermedades laborales crónicas, permanentes o de causas no detectadas que algunos de los trabajadores comenzaron a experimentar en este diario desde antes del proceso de digitalización y durante estos primeros meses de traspaso. Nos cuenta algunos de los casos el ex-jefe de sección cuando explica las causas de su renuncia:

Fue bastante caótico porque yo me estuve yendo todo el tiempo, la verdad. Vos calculá que es una decisión más personal que profesional. El amigo que me llevó a laburar con él se infartó antes del proceso digital. El amigo que yo fui a reemplazar venía de estar un mes en neumonía furiosa porque no soportó el ritmo de laburo en el diario, y yo estaba a punto de hacerme cargo de un caos. (...) Fundamentalmente lo que yo hice fue buscar más tranquilidad en lo personal. Decir: “esto es una locura, en el otro estoy más tranquilo, me quedo en el otro tranquilo”. De hecho, uno de los dos publicadores, hace un mes está con fiebre, no se saben qué tienen. Lo que tienen es un estresazo, y yo no quiero vivir así.

Ex-jefe de sección.

Según nos cuenta el entrevistado, quien se había infartado era el ex-director del diario, que al volver de la internación se encuentra con la redacción ya convertida a digital y renuncia; mientras que el jefe del área de política padeció neumonía por el lapso de un mes y luego renunció. Finalmente uno de los jefes de sección, ahora con tareas de publicador, es quien estaba con fiebre al momento de la entrevista. Estas ausencias y ausentismos asociados a los cambios de ritmos de trabajo en el diario comenzaron a ser moneda corriente, lo que

umentaba los niveles de temor, tensionaba el clima laboral y propiciaba la renuncia o desvinculación de algunos de los trabajadores de esta empresa.

Se hace evidente que las condiciones laborales propiciadas con la digitalización incrementaron la carga de trabajo de los sujetos en el cuerpo, la vida emocional y psicológica de los empleados. Si releemos algunas de las citas de nuestros entrevistados más minuciosamente, podemos observar que ellos hablan de la digitalización como un proceso de “crisis” que se caracterizó por ser “repentino”, “abrupto”, “violento” y como un “sufrimiento” personal al que trataban de “resistir” y hacer “catarsis” en grupo a partir de diferentes estrategias. Las palabras que utilizan no son ingenuas sino que intentan dar cuenta de un estado de cosas revolucionado que provocaba malestar en los grupos y las personas involucradas. Por un lado, admiten que los cambios llevados a cabo sobre la marcha iban desgastando las relaciones del grupo e incrementando la negatividad del clima laboral, ya que cuentan de la existencia de discusiones, encontronazos y conflictos al interior del grupo. Por otro lado, la nueva rutina de trabajo marcada por el alto ritmo de tareas fue agotando las energías de los trabajadores. Así, los entrevistados comentaban la “vorágine que los consumía”, o la rutina de “correr como locos” que caracterizaba sus tareas diarias. Finalmente, la llegada de aquello que más temían, la reducción de personal, no hizo otra cosa que impactar en las tareas de aquellos que necesitaban asegurarse la continuidad laboral en el diario, ya que los demás optaron voluntariamente por el retiro voluntario o la renuncia.

Finalmente, la empresa cuenta ahora con una planta cercana a los 25 empleados y la edición es íntegramente digital. Por su parte, los entrevistados que se quedaron trabajando en la empresa admitieron que su permanencia se debió a la necesidad de asegurarse la continuidad laboral.

Reflexiones finales

Generalmente, cuando se aborda el proceso de la digitalización en las redacciones periodísticas en relación al trabajo profesional, el foco está puesto en la incorporación de ciertas tecnologías y las nuevas demandas de conocimientos que su uso implica para el periodista. En este sentido, algunas de las reflexiones han girado en torno a la posibilidad de la emergencia del tecnoestrés generado por la incorporación de TIC de parte de los periodistas formados bajo el telón del medio gráfico tradicional. Sin embargo, en el entorno laboral de Diagonales no se advirtió que el uso de la nueva tecnología se haya convertido en un factor de

estrés propiamente dicho. Al contrario, los entrevistados percibieron que la tecnología fue de fácil y rápida incorporación. Por ello, creemos que limitar el estudio de la digitalización al uso de una nueva tecnología reduce el análisis. En oposición, en este trabajo buscamos analizar a la digitalización como un proceso mayor que no sólo tiene en cuenta aspectos tecnológicos vinculados a los profesionales, sino también a aspectos empresariales, organizativos y de contenidos que pueden convertirse en riesgos psicosociales de importancia.

De esta manera, como hemos podido observar en el desarrollo de este trabajo, la tecnología se ha posicionado como un factor social estresante en el marco de la digitalización de este diario debido a, por lo menos, dos elementos: en primer lugar, las consecuencias organizativas y la reestructuración productiva en (neo)rutinas que su incorporación propició; en segundo lugar, al modo de implementación de los cambios, marcado tanto por la inminencia de las transformaciones, el desconocimiento del nuevo rol de los trabajadores, la incertidumbre respecto al futuro laboral de la empresa y el temor por posibles despidos.

Respecto a la reorganización de nuevas rutinas laborales, observamos que la conformación de una nueva jornada laboral para la cobertura de una franja horaria mayor, por un lado, y la demanda de la realización de una mayor cantidad y diversidad de tareas periodísticas en los trabajadores, por el otro, dieron por resultado un aumento de los niveles de responsabilidad individual y el incremento de los ritmos de trabajo que implicaron una mayor carga laboral para los empleados. Además, al menos para el caso de Diagonales, destacamos que el proceso de transición entre el formato papel y la edición digital se realizó de manera abrupta e inminente, dejando a los periodistas sin la posibilidad de prever o de prepararse para los cambios. La velocidad de la digitalización, la individualización de las responsabilidades en el desarrollo de la implementación de las nuevas formas de trabajo, así como el achicamiento de la planta de personal que se fue desafectando de la institución con el pasar del tiempo, contribuyeron al aumento de los niveles de incertidumbre y temor por parte de los empleados. Debido a ello, la digitalización fue percibida por los empleados como una situación estresante que movilizó múltiples emociones y sentimientos, como temores e inseguridades por el futuro laboral, y visibilizó agotamientos físicos y mentales relacionados con las nuevas rutinas. Debido a ello, podemos suponer que existe una fuerte tensión entre las capacidades humanas limitadas y las exigencias del trabajo actual vinculado a TIC, que pueden cortar el hilo por el lado más débil, el sujeto. El impacto de las tecnologías para elevar el nivel de control y productividad humana en el trabajo profesional no es sino un condimento importante en la

actualidad para potenciar aún más esta elasticidad entre exigencia y sacrificio, entre trabajo y resultados, entre producción y profesión.

Sin embargo, aunque las situaciones de estrés estén marcadas por la percepción de desequilibrios que provocan malestares subjetivos evidentes para los trabajadores y fomentan un clima de tensión en los ámbitos laborales, no debemos olvidar que el estrés es una respuesta adaptativa ante diferentes estresores (Seyle, 1976); y así como puede ser tener efectos negativos si se sostiene en el tiempo, también puede ser estimulante y ventajosa tanto para la empresa como para los propios trabajadores en el camino hacia el bienestar común. Como afirman Rodríguez *et al.* (2002: 12), “La exposición a situaciones de estrés no es en sí misma algo ‘malo’ o que conlleve a efectos necesariamente negativos, solo cuando las respuestas de estrés son excesivamente intensas, frecuentes y duraderas pueden producirse diversos trastornos en el organismo”. Es durante el inicio de las fases del estrés que individuos y organizaciones emiten leves señales vinculadas al estrés que permiten prevenir problemas de mayor envergadura. Por ello, consideramos relevante el estudio de las primeras etapas de los procesos de transición a las ediciones digitales, con el fin de profundizar en las transformaciones laborales actuales vinculadas a las TIC, ya que permite identificar riesgos psicosociales potenciales y factores que son percibidos como estresores durante estos procesos.

Por otro lado, cabe recordar que a pesar que la tecnología implique un riesgo psicosocial no deriva de manera directa en la emergencia de situaciones de estrés y, si la situación se vuelve estresante, existen diversas formas de afrontamiento individual, grupal y organizacional para superar el estrés con los menores trastornos posibles para los trabajadores. Según Rodríguez *et al.* (2002, p. 11-12), generalmente su afrontamiento requiere más bien esfuerzos cooperativos organizados que trascienden el nivel individual, no dependiendo su solución de la habilidad de la persona para manejar sus recursos individuales. Es por ello que, para ayudar a garantizar el traspaso tecnológico en un clima de bienestar para sus trabajadores y para la propia redacción, consideramos necesario que las digitalizaciones se implementen en el marco de políticas organizativas que prevean acciones encaminadas a reducir los niveles de incertidumbre y temor que suelen acompañar estos procesos, para los niveles de estrés. Políticas tales como: planificar en el tiempo las transformaciones organizativas evitando imponer cambios bruscos e inesperados, permitir la incorporación progresiva de nuevas herramientas y lenguajes durante el periodo previo a la transformación tecnológica, y potenciar el trabajo grupal para afrontar las nuevas responsabilidades y regular las nuevas cargas de trabajo individual, entre otros.

Referencias

- BARDOEL, J. & DEUZE, M. (2001). Network Journalism: Converging Competences of Media Professionals and Professionalism, *Australian Journalism Review*. 23(3). Disponible en: <<http://jclass.umd.edu/classes/jour698m/BardoelDeuze+NetworkJournalism+2001.pdf>>
- BOCZKOWSKI, P. (2010). *News-at-Work. Imitation in an Age of Information Abundance*, Chicago: The University of Chicago Press.
- BOCZKOWSKI, P. J. & FERRIS, J. A. (2005). Multiple Media, Convergent Processes, and Divergent Products Organizational Innovation in Digital Media Production at a European Firm. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 597(1): 32-47 Disponible en: <<http://ann.sagepub.com/content/597/1/32.full.pdf+html>>
- CENTRO KNIGHT PARA EL PERIODISMO EN LAS AMÉRICAS (2009). *El impacto de las tecnologías digitales en el periodismo y la democracia en América Latina y el Caribe*. Austin: Universidad de Texas. Disponible en: <<http://knightcenter.utexas.edu/es/ebook/el-impacto-de-las-tecnologias-digitales-en-el-periodismo-y-la-democracia-en-america-latina-y-e>>
- DEUZE, M. (2004). What is Multimedia Journalism?, *Journalism Studies*. 5(2), 139-152. Disponible en: <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.94.9088&rep=rep1&type=pdf>>
- DEUZE, M. (2007). *Media Work*, Cambridge: Polity Press.
- DOMINGO, D. (2006). *Inventing online journalism: Development of the Internet as a news medium in four Catalan newsrooms*. Tesis Doctoral. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona. Disponible en: <<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4190/dd1de1.pdf?sequence=1>>
- DOMINGO, D., SALAVERRIA, R., AGUADO, M., *et al.* (2007). Four Dimensions of Journalistic Convergence: A preliminary approach to current media trends at Spain. *8th International Symposium on Online Journalism*. Austin, Texas (EEUU). Disponible en: <http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/5114/1/Four_dimensions_of_journalistic_convergence.pdf>
- ERDAL, I.J. (2008). *Cross-Media News Journalism. Institutional, Professional and Textual Strategies and Practices in Multi-Platform News Production*, Tesis Doctoral. University of Oslo. Disponible en: <https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/27240/85738_erdal.pdf?sequence=2>

- FRANCISCATO, C. E. (2004). As novas configurações do jornalismo no suporte online, en *Eptic Online*, VI(3). Disponible en:
<<http://www2.eptic.com.br/arquivos/Revistas/Vol.VI,n.3,2004/Franciscato.pdf>>
- GIL, Q. (1999). Diseñando el periodista digital. *Sala de Prensa (13)*. Disponible en:
<<http://www.saladeprensa.org/art89.htm>>
- GIL-MONTE, P. R. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Peru. Med. Exp Salud Pública*. 29(2) 237-41. Disponible en:
<<http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v29n2/a12v29n2> Consultado: 20/02/2014>
- HUANG, E., DAVIDSON, K., SHREVE, S., DAVIS, T., BETTENDORF, E. & NAIR, A. (2006). Facing the 15 challenges of convergence. Media professionals' concerns of working across media platforms, *Convergence Vol 12*(1): 83-98. Disponible en:
<<http://con.sagepub.com/content/12/1/83>>
- CONFERENCIA INTERNACIONAL DEL TRABAJO, Informe de la (2006) "Cambios en el mundo del trabajo". Ginebra: Organización Internacional del Trabajo. Disponible en:
<<http://www.oit.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc95/pdf/rep-i-c.pdf>>
- JODAR MARIN, J.A. (2010). La Era Digital: Nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales. *Revista Razón y Palabra*, (71). Disponible en:
<http://www.razonypalabra.org.mx/N/N71/VARIA/29%20JODAR_REVISADO.pdf>
- KLINENBERG, E. (2005). Convergence: News production in digital age. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 597(1), 48-64. Disponible en:
<<http://thierrytardifconcordia.files.wordpress.com/2012/10/1.pdf>>
- KRAVCHUK, O. (2011). Change in Journalistic Practices in the Age of Global Networked Technologies. *Research Papers, Paper 83*. Disponible en:
<http://opensiuc.lib.siu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1109&context=gs_rp>
- LAZARUS, Richard S. (1999). *Stress and emotion: A new synthesis*. New York: Springer
- LAZARUS, R. S. & FOLKMAN, S. (1984) *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- LECAROS, M.J. y GREENE, F. (2012). Editores chilenos y rutinas periodísticas: revisión y propuesta para un estudio sobre el cambio en la sala de redacción. *Cuadernos de Información (30)*, 53-60. Disponible en:
<<http://cuadernos.uc.cl/uc/index.php/CDI/article/view/426>>
- LÓPEZ E., A. (2006). *Internet como una nueva rutina periodística*. Centro de Investigación de Medios y Sociedad Andes. Disponible en:
<<http://www.cimaschile.cl/notic/rutinasperiodisticas.html>>

- LÓPEZ HIDALGO, A. y MELLADO RUIZ, C. (2006). Periodistas atrapados en la Red: rutinas de trabajo y situación laboral. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 12, 161-170. Disponible en: <<http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n49/bienal/Mesa%201/AntoniyoClaudiaRUTINAS.pdf>>
- MARTIN HERNÁNDEZ, P., SALANOVA SORIA, M. y PEIRÓ SILLA, J.M. (2003) El Estrés laboral: ¿Un concepto cajón-de-sastre? *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*, 10-11, 167-185 Disponible en: <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=793102>>
- MARTINI, S. y LUCHESSI, L (2004): *Los que hacen las noticias. Periodismo, información y poder*. Buenos Aires: Biblos.
- MARULANDA RUIZ, I.C. (2007): *Estrés Laboral. Enemigo silencioso de la salud mental y la satisfacción con la vida*. Bogotá. Universidad de Los Andes. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Psicología. CESO. Ediciones Uniandes, 2007. (Colección Prometeo) Disponible en: <http://publicacionesfaciso.uniandes.edu.co/psi/Estr_s_Laboral.pdf>
- MASIP, P., DÍAZ-NOCI, J., DOMINGO, D., MICÓ-SANZ, J.L. y SALAVERRÍA, R. (2010). Investigación internacional sobre ciberperiodismo: hipertexto, interactividad, multimedia y convergencia. *El profesional de la información*, 19(6). Disponible en: <http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/13561/1/investigacion_internacional_sobre_ciberperiodismo.pdf>
- MESO Ayerdi, K. (2003). Nueva profesión: periodista digital. *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui*, 81. Disponible en: <http://chasqui.comunica.org/81/meso81.htm>
- MICÓ, J.L., MASIP, P. & DOMINGO, D. (2009). *Convergence, close-up. Multi-media Journalism in Local and Regional Media in Catalonia*. International Association for Media and Communication Research (IAMCR). Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Disponible en: <http://www.iamcr.org/files/jre_2009/jre09_josep_lluis_mico_et_al.pdf>
- OSORIO ESCOBAR, M.P. (2011). El trabajo y los factores de riesgo psicosociales: Que son y cómo se evalúan”. *Revista CES Salud Pública*, 2(1): 74-79. Disponible en: <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3677224>>
- OSWALDO, Y. C., APARECIDA DÍAS, E., RUEDA ELIAS SPERS, V. y FERRAZ FILHO, O. (2012). Impacto de los estresores laborales en los profesionales y en las organizaciones. Análisis de investigaciones publicadas. *Revista Invenio*, 15(29), 67-80. Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87724146007>>

- PALACIOS, M.; DÍAZ NOCI, J. (eds.). (2011). *Ciberperiodismo: métodos de investigación. Una aproximación multidisciplinar en perspectiva comparada*. Bilbao: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.
- RETEGUI, L. (2012): “Digitalización y cambios en las rutinas laborales: ¿qué pasa con el marco jurídico?” *COPEM. Congreso de Periodismo y Medios de Comunicación*. UNLP. Disponible en: <http://www.perio.unlp.edu.ar/congresos/sites/perio.unlp.edu.ar/congresos/files/mesa_4-retegui_final.pdf>
- RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, R., ROQUE DOVAL, Y. y MOLERO PEREZ, O. (2002). Estrés laboral. Consideraciones sobre sus características y formas de afrontamiento. *Revista Internacional de Psicología*, 3(1). Disponible en: <<http://www.revistapsicologia.org/index.php/revista/article/view/13/11>>
- SALANOVA SORIA, M. (2003) Trabajando con tecnologías y afrontando el tecnoestrés. El rol de las creencias de eficacia. *Revista de Psicología del trabajo y las organizaciones*, 19(3), 225-246. Disponible en: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/2313/231318057001.pdf>>
- SALAVERRIA ALIAGA, R. (2007). “La Investigación sobre ciberperiodismo en España: Tendencias, Resultados y Perspectivas” Jornada La convergencia digital en los medios de comunicación valencianos. Departament de Teoria dels Llenguatges i Ciències de la Comunicació, Universitat de València. Valencia, España. Disponible en: <<http://snap3.uas.mx/RECURSO1/libroselectronicos/BIBAS%20PERIODISMO%20-%20DIGITAL/ART%20D6CULOS/Salaverria.pdf>>
- SALAVERRÍA ALIAGA, R. (2009). “Los medios de comunicación ante la convergencia digital”. *Actas del I Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web 2.0* (CD-Rom), Bilbao, 11-13 noviembre 2009. Disponible en: <http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/5099/1/Ramon_Salaverria.pdf>
- SELYE, H. (1976). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill.
- SHOEMAKER, P. y REESE, S. (1991). *Mediating the Message: Theories on Influences on Mass Media Content*. Nueva York: Longman.
- SIAPER, E. y VEGLIS, A. (Eds.) (2012). *Handbook of global online journalism*. Chichester: Wiley-Blackwell. (Global Handbooks in Media and Communication Research).
- STEENSEN, S. (2010). Online journalism and the promises of new technology: a critical review and look ahead”. *Journalism Studies*, Disponible en: <<https://oda.hio.no/jspui/bitstream/10642/601/2/512648post.pdf>>

TEJEDOR CALVO, S. (2007). *La enseñanza del ciberperiodismo. De la alfabetización digital a la alfabetización ciberperiodística*. Sevilla: Ed. Comunicación Social.